



2022

# Eindrapport fusie VCO en VVGO

Vereniging voor Christelijk Onderwijs in  
Bunschoten, Spakenburg en Eemdijk

Vereniging voor Gereformeerd Onderwijs  
Bunschoten-Spakenburg



Vereniging voor katholiek  
en christelijk onderwijs

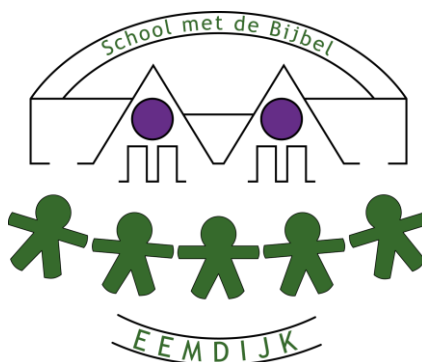
Hans van Tricht (VCO)

Erik Verbeek (VVGO)

Gert Will (Verus)

Versie van 7 oktober 2022

## Onze 10 scholen



## Inhoud

Onze 10 scholen .....	1
Inhoud .....	2
Hoofdstuk 1 Samenvatting .....	8
1.1 Samenvatting van de conclusies .....	8
1.2 Indeling van het rapport .....	8
Hoofdstuk 2 Motieven en aanleiding .....	9
2.1 Motieven voor bestuurlijke fusie .....	9
2.1.1 Motief 1: het versterken van het protestants-christelijke en gereformeerd onderwijs .....	9
2.1.2 Motief 2: Organisatorisch groeien en bloeien .....	9
2.1.3 Motief 3: Tegengaan van kwetsbaarheid .....	10
2.1.4 Motief 4: Plaatselijke kansen .....	11
2.1.5 Motief 5: Kwaliteitsverbetering .....	11
2.2 Wat ging vooraf? .....	11
Hoofdstuk 3 Gezamenlijke ambitie .....	13
3.1 Continuïteit van een divers aanbod aan christelijke scholen .....	13
3.2 Behoud van de eigen identiteit op alle scholen .....	13
3.3 Kwaliteitsverbetering van het onderwijs .....	13
3.4 Betere belangenbehartiging en bedrijfsvoering .....	13
3.5 Ons narratief .....	14
3.5.1 Why (onze bestaansgrond) .....	14
3.5.2 How (onze uitwerking) .....	14
3.5.3 What (zichtbaar onderwijs) .....	14
3.5.4 Missie (daar staan we voor) .....	14
3.5.5 Visie (waar gaan we voor) .....	14
3.5.6 Strategie en koers .....	14
3.5.7 Identiteit .....	15
3.5.8 Onderwijs .....	15
3.5.9 Personeel .....	15
3.5.10 Governance .....	15
3.5.11 Confidence .....	16
3.5.12 Financiën .....	16
3.5.13 Huisvesting .....	16
3.5.14 Communicatie .....	16

3.5.15 Kortom.....	17
Hoofdstuk 4 Opzet en uitvoering onderzoek.....	18
4.1 Inrichting stuur- en werkgroepen-model.....	18
4.2 Stuurgroep.....	18
4.3 Commissie van toezichthouders .....	18
4.4 Werkgroepen .....	19
4.5 Leeswijzer.....	20
Hoofdstuk 5 Identiteit & Onderwijs.....	22
5.1 Uitgangspunten voor de identiteit.....	22
5.1.1 Inleiding.....	22
5.1.2 Grondslagformulering .....	22
5.1.3 Denominaties .....	22
5.1.4 Benoemingsbeleid.....	23
5.2 Onze identiteit.....	23
5.2.1 Doel .....	23
5.2.2 Missie .....	23
5.2.3 Statutair.....	23
5.2.4 Richtinggevende uitspraken.....	24
5.2.5 Identiteit als sterk merk .....	25
5.2.6 Identiteitsdragers.....	25
5.2.7 Toelatingsbeleid van leerlingen .....	25
5.3 Visie en kernwaarden als levend document .....	26
5.3.1 Als onderwijsvisie.....	26
5.3.2 Mensbeeld en kind visie.....	27
5.3.4 Kernwaarden .....	27
5.3.5 Zichtbare identiteit.....	27
5.3.6 Beroepscode.....	28
5.4 Onderwijs in de huidige situatie.....	30
5.4.1 Onderwijskwaliteit .....	30
5.4.2 Eindtoets en doorverwijzing.....	30
5.4.3 Inclusiever onderwijs.....	31
5.4.4 Aanbod voor meer- en hoogbegaafde leerlingen .....	31
5.4.5 Interne en externe expertise.....	32
5.4.6 Ouderbetrokkenheid.....	32
5.4.7 Protocollen .....	32

5.5 Onze kwaliteitszorg .....	34
5.5.1 Aanleiding.....	34
5.5.2 Historie .....	34
5.5.3 Onderwijs volgens ‘ons narratief’ .....	34
5.5.4 Verantwoordelijkheden en taken .....	35
5.5.5 Rolvastheid en beroepsstandaarden .....	35
5.5.6 Definitie van onderwijskwaliteit .....	36
5.5.7 Ambities.....	36
5.5.8 Kwaliteitssystemen.....	36
5.5.9 Kwaliteitscyclus .....	37
5.5.10 Procesaanpak .....	37
5.5.11 Uitwerking .....	38
5.5.12 Tot slot.....	39
5.6 Kansen en risico's .....	40
Hoofdstuk 6 Personeel en Organisatie .....	41
6.1 Personeel .....	41
6.1.1 Goed werkgeverschap.....	41
6.1.2 Rechten en plichten .....	41
6.1.3 Functiebouwwerk en bestuurskantoor.....	42
6.1.4 Taakbeleid .....	42
6.1.5 Werving – en selectiebeleid .....	43
6.1.6 Mobiliteitsbeleid .....	43
6.1.7 Afvloeiing.....	43
6.1.8 Scholingsbeleid.....	44
6.1.9 Gesprekkencyclus.....	44
6.1.10 Verzuimbeleid en veiligheidsplan .....	44
6.1.11 Coaching, begeleiding en opleidingsscholen.....	45
6.1.12 Werkkostenregeling .....	45
6.1.13 Conclusies.....	45
6.1.14 Kansen en risico's .....	47
6.2 Organisatie .....	48
6.2.1 Rechtspersoon.....	48
6.2.2 Governance en bestuursmodel .....	48
6.2.3 Intern toezicht .....	49
6.2.4 College van bestuur.....	49

6.2.4 Sturingsfilosofie .....	50
6.2.5 Medezeggenschap.....	51
6.2.6 Bovenschoolse organisatiestructuur .....	52
6.2.7 Kansen en risico's .....	54
6.3 Externe partners.....	55
6.4 Bestuursoverdracht .....	56
6.5 Naamgeving .....	56
6.6 Evaluatie.....	56
6.7 Conclusie .....	57
Hoofdstuk 7 Financiën en Huisvesting.....	58
7.1 Financiën volgens 'Ons narratief' .....	58
7.2 Financiële positie.....	58
7.3 Privaat vermogen .....	58
7.4 Bestemmingsreserve ERD .....	59
7.5 Verzekeringen .....	59
7.6 Verplichtingen en contracten.....	59
7.7 Coördinatie en beheer ICT .....	59
7.8 Software keuzes .....	60
7.9 Administratiekantoor .....	60
7.10 Begroting .....	61
7.11 Rol Raad van Toezicht .....	61
7.12 Cyclus planning & control.....	61
7.13 Externe ondersteuning .....	61
7.14 Voorziening meerjarenonderhoud .....	62
7.15 Verenigingen van Eigenaren .....	62
7.16 Contributie en vrijwillige ouderbijdrage.....	62
7.17 Sponsoring .....	63
7.18 Speeltoestellen .....	63
7.19 Externe functionaris gegevensbescherming .....	64
7.20 Bedrijfsarts.....	64
7.21 Jaarrekening en accountant .....	64
7.22 Kansen en risico's .....	65
Hoofdstuk 8 Conclusies en Aanbevelingen .....	66
Bijlage 1 Intentieverklaring .....	67
Bijlage 2 Statuten .....	69
Bijlage 3 Transponeringstabel statuten.....	81

Bijlage 4 Functieprofiel College van Bestuur .....	84
Bijlage 5 Profielschets Raad van Toezicht.....	88
Bijlage 6 Keuze voor het CvB-RvT model.....	92
Bijlage 7 Identiteitsverklaring voor personeel .....	93
Inleiding .....	93
Grondslag .....	93
Missie.....	93
Belofte.....	93
Tot slot.....	94
Bijlage 8 Functiebouwwerk .....	95
Inleiding .....	95
Input werkgroep.....	95
Inrichting bestuurskantoor .....	95
Advies Verus .....	96
Huidige staffuncties .....	97
Conclusie.....	97
Bijlage Functiebeschrijvingen bestuurskantoor.....	99
Inleiding .....	99
Inhoud:.....	99
Functie Controller .....	100
Karakteristiek van de functie.....	100
Resultaatgebieden/Werkzaamheden .....	100
Kader, bevoegdheden & verantwoordelijkheden .....	101
Kennis en vaardigheden .....	101
Contacten .....	101
Functie Bovenschools ICT-er .....	103
Karakteristiek van de functie.....	103
Werkzaamheden .....	103
Speelruimte .....	103
Kennis en vaardigheden .....	103
Contacten .....	104
Functie stafmedewerker beleid en advies B (toekomstig stafmedewerker Personeel) .....	105
Context: .....	105
Werkzaamheden: .....	105
Kader, bevoegdheden & verantwoordelijkheden .....	106

Kennis en vaardigheden .....	106
Contacten .....	106
Functie Stafmedewerker Kwaliteit en Onderwijs .....	107
Context .....	107
Resultaatgebieden.....	107
Bevoegdheden, kader en verantwoordelijkheden.....	109
Kennis en vaardigheden .....	109
Contacten .....	109
Bijlage 10 Inzet van interne en externe expertise .....	110
Inleiding .....	110
Zorgstructuur .....	110
VCO .....	111
VVGO .....	111
Bijlage 11 Ouderbijdrage en verenigingsbijdrage .....	112
De huidige situatie in beeld .....	112
Rol van de activiteitencommissie .....	113
Ter vergelijking .....	113
Contributie en lidmaatschap .....	113
Voorstel contributie en ouderbijdrage.....	114
Bijlage 12 Rapportage werkgroep Identiteit en Onderwijs .....	115
Bijlage 13 Rapportage werkgroep Personeel en Organisatie .....	118
Bijlage 14 Rapportage werkgroep Financiën en Huisvesting .....	131
Bijlage 15 Begrotingsmodel .....	141



## Hoofdstuk 1 Samenvatting

### 1.1 Samenvatting van de conclusies

De stuurgroep biedt u hierbij het eindrapport aan van het onderzoek betreffende het voornemen te komen tot een bestuurlijke fusie met ingang van 1 januari 2023 tussen de navolgende rechtspersonen:

- de Vereniging voor Christelijk Onderwijs in Bunschoten, Spakenburg en Eemdijk;
- de Vereniging voor Gereformeerd Onderwijs Bunschoten-Spakenburg.

De stuurgroep beoogt met dit rapport het toezichthoudend deel van het bestuur, de algemene ledenvergadering van de betrokken verenigingen en de gemeenschappelijke medezeggenschapraden (GMR's) in staat te stellen om te komen tot besluitvorming c.q. instemming inzake de voorgenomen besturenfusie.

De stuurgroep constateert ten aanzien van de wenselijkheid (hoofdstuk 3) van de fusie dat:

- de doelstellingen verwoord in de intentieverklaring, zoals die bij aanvang van het fusieproces zijn gesteld, in voldoende mate kunnen worden bereikt;
- voldoende recht wordt gedaan aan de uitgangspunten/randvoorwaarden zoals verwoord in de intentieverklaring.

De stuurgroep constateert ten aanzien van de haalbaarheid (hoofdstuk 4) van een fusie dat:

- er geen onoverbrugbare verschillen zijn op het punt van de levensbeschouwelijke identiteit. Er is veel meer dat ons bindt dan dat ons van elkaar scheidt;
- de huidige schoolorganisaties beleidsmatig op veel terreinen overeenkomsten vertonen. Het in de komende jaren verder integreren van beide organisaties soepel zal kunnen verlopen, mits zorgvuldig aangepakt en met respect voor bestaande cultuurverschillen;
- de financiële positie van de twee organisaties ten tijde van het onderzoek goed is te noemen en voldoende zekerheid biedt om de toekomst met vertrouwen tegemoet te zien.

Daarom is de stuurgroep van mening dat een bestuurlijke fusie tussen de VCO en VVGO per 1 januari 2023 wenselijk en haalbaar is (hoofdstuk 5) en adviseert beide verenigingen aan de uitvoerende bestuurders de fusieplannen vast te stellen, de toezichthoudende bestuursleden deze goed te keuren, de ledenvergaderingen deze te bekrachtigen en de GMR's in te stemmen met de voorgenomen fusie tussen bovengenoemde organisaties.

### 1.2 Indeling van het rapport

Nadat u in hoofdstuk 1 een samenvatting van de conclusies hebt kunnen lezen, zijn in de navolgende hoofdstukken de volgende onderwerpen beschreven: Hoofdstuk 2 beschrijft de motieven en aanleiding voor de fusie. Hoofdstuk 3 gaat in op de wenselijkheid van de fusie. Hoofdstuk 4 gaat in op de opzet en uitvoering van het onderzoek. Hoofdstuk 5 beschrijft de gevolgen voor het onderwijs en de kwaliteit ervan. Hoofdstuk 6 gaat over de gevolgen voor het personeel en de organisatie. Hoofdstuk 7 beschrijft de gevolgen voor de financiën en de huisvesting en Hoofdstuk 8 bevat tenslotte de conclusies en aanbevelingen van de stuurgroep.

## Hoofdstuk 2 Motieven en aanleiding

### 2.1 Motieven voor bestuurlijke fusie

De bestuurlijke fusie tussen de Vereniging voor Christelijk Onderwijs in Bunschoten, Spakenburg en Eemdijk en de Vereniging voor Gereformeerd Onderwijs Bunschoten-Spakenburg is gebaseerd op meerwaarde en kansen. Deze moeten merkbaar zijn: een ideale uitgangspositie om op bestuurlijk niveau gezamenlijk de scholen aan te sturen. De meerwaarde van deze besturenfusie ligt in het feit dat de leerlingen van onze scholen en de medewerkers er uiteindelijk merkbaar beter van worden en is reeds uitgesproken in de door beide besturen ondertekende intentieverklaring van 1 oktober 2020.

#### 2.1.1 Motief 1: het versterken van het protestants-christelijke en gereformeerd onderwijs

Door een bundeling van krachten kunnen we het protestants-christelijk en gereformeerd onderwijs versterken. Deze meerwaarde is tweeledig. De positie van het christelijk en gereformeerd onderwijs in Bunschoten-Spakenburg kan worden versterkt door krachtenbundeling. De beide schoolorganisaties hebben elkaar nodig om de (levensbeschouwelijke) identiteit zichtbaar, bespreekbaar te houden, samen op te trekken en ons soort onderwijs voor de toekomst zeker te stellen.

Door de bundeling kunnen onze scholen ook in de toekomst kwalitatief hoogwaardig onderwijs blijven aanbieden en verbeteringen en vernieuwing realiseren in ons onderwijs. Door samenwerking kunnen we een impuls geven aan kindgericht onderwijs, omdat door de fusie mogelijkheden ontstaan voor meer (groei)kansen voor onze professionals en het uitwisselen van kennis en expertise. Daarnaast ontstaan er kansen om blijvend een divers aanbod van het onderwijs te blijven aanbieden in Bunschoten, zowel qua identiteit als qua onderwijsconcept. Zo kan ons onderwijs beter aansluiten bij de verschillende behoeften van ouders en leerlingen.

#### 2.1.2 Motief 2: Organisatorisch groeien en bloeien

Er ontstaan kansen en mogelijkheden om verder te professionaliseren op verschillende niveaus van de organisatie.

Op schoolniveau komt deze professionaliseringmogelijkheid in verschillende vormen tot uiting. Zo kan er door de samenwerking een cultuur van deling van expertise en kennis verder groeien en bloeien. Intern begeleiders kunnen bijvoorbeeld samenwerken en sparren met andere Intern begeleiders; leerkrachten kunnen leren van andere leerkrachten en directeuren kunnen dilemma's bespreken met andere directeuren. Daarnaast ontstaan er ook mogelijkheden voor het personeel om eventueel door te kunnen groeien. Er kunnen functies worden gecreëerd die er nu mogelijk nog niet zijn, waarbij personeelsleden expertise ontwikkelen op een bepaald specifiek beleidsterrein (taak- en functiedifferentiatie). Deze mogelijkheden zijn op dit moment als afzonderlijke verenigingen beperkt of minder aanwezig en dit kan bijdragen aan aantrekkelijk werkgeverschap.

Ook ontstaan er kansen bij het omgaan met het lerarentekort: aantrekkelijk werkgeverschap en het niet meer 'vissen in elkaars vijver'. 'Ondersteunende diensten', zoals expertise op het terrein van

onderwijskwaliteit, HRM, financiën en huisvesting kunnen hun diensten direct ten goede laten komen aan alle scholen en beleidsmedewerkers kunnen een contract krijgen met meer uren. Overigens ontstaat er door schaalvergroting ook de mogelijkheid om dit soort diensten überhaupt te regelen voor de verschillende scholen. Diensten die nu nog niet of in mindere mate geregeld zijn, behoren door de schaalvergroting (na de fusie zo'n 2000 leerlingen) tot de mogelijkheden.

Naast de meerwaarde op schoolniveau zijn er ook kansen op bestuursniveau. Er is sprake van een toenemende druk op het besturen van scholen. Een oorzaak van deze toenemende druk ligt onder andere op het gebied van bestuurlijke kwetsbaarheid van de verschillende verenigingen. Wat als de bestuurder uitvalt? Wat als we niet voldoende toezichthouders kunnen vinden? Deze zorgen worden niet per direct weggenomen bij een bestuurlijke fusie, maar een besturenfusie biedt wel mogelijkheden om de risico's te kunnen beperken. Bij het eventueel wegvallen van de bestuurder kan de organisatie terugvallen op een stevig bestuurlijk fundament (bestuurlijke continuïteit) en er is een groter 'reservoir' beschikbaar om toezichthouders te werven. Op het niveau van de toezichthouder en de GMR wordt er ook winst behaald: er zijn minder toezichthouders nodig en minder GMR-leden. Er wordt zo minder druk gelegd op de organisatie, want waar de twee besturen nu afzonderlijk veel soortgelijke taken verrichten gebeurt dat straks voor één organisatie. Er kan dan meer tijd naar onze opdracht: het verzorgen van kwalitatief hoogwaardig, bijbelgetrouw onderwijs voor onze leerlingen. Er ontstaan dus ook kansen voor kwaliteitsversterking van het intern toezicht, de medezeggenschap en het bestuur.

Zo wordt de bestuurlijke fusie een hefboom voor verdergaande professionalisering, zowel in de scholen (meer mogelijkheden om van elkaar te leren en het onderwijs anders te organiseren) als op het niveau van bestuur, toezicht en medezeggenschap. De bestuurlijke schaalvergroting kan zo leiden tot een betere verdeling van de 'checks and balances' binnen de schoolorganisatie, waardoor de governance beter tot zijn recht komt.

### 2.1.3 Motief 3: Tegengaan van kwetsbaarheid

Zijn de huidige schoolorganisaties niet te kwetsbaar, gezien de toenemende risico's en verantwoordelijkheden die heden ten dage op scholen afkomen? Onder deze kwetsbaarheid verstaan we twee varianten: een kwetsbaar bestuur en een kwetsbare school. Het reeds genoemde kwetsbare bestuur komt met name tot uiting door de zorgen om het eventueel wegvallen van de bestuurder. Alhoewel deze kwetsbaarheid in bestuur zal blijven bestaan bij een besturenfusie – elke (school)organisatie heeft een bepaalde kwetsbaarheid – ontstaan er mogelijkheden om deze kwetsbaarheid te verminderen, zoals een breder managementteam (MT) en een sterkere mandatering naar de schooldirecteuren.

De kwetsbare school komt met name tot uiting in het ontbreken van eventuele slagkracht en het vermogen te anticiperen op ontwikkelingen en uitdagingen. Kan de school meegaan met onderwijsinnovatie, kwaliteitseisen op het gebied van onderwijs of goed omgaan met de druk van het lerarentekort? Een grotere (bestuurlijke) schoolorganisatie kan de slagkracht en het anticipatievermogen vergroten.

#### 2.1.4 Motief 4: Plaatselijke kansen

Samenwerken geeft ons ook plaatselijke kansen. Op dit moment is er het risico om elkaar in Bunschoten te gaan beconcurreren door bij elkaar in ‘de vijver te gaan vissen’. Advertenties voor bijvoorbeeld personeel staan bij elkaar in de lokale kranten en op gemeentelijk niveau komen we elkaar tegen. Ook wordt in deze context dan gewezen op het feit dat het risico bestaat om vaak ‘dezelfde dingen te gaan doen’, zoals het lidmaatschap en bezoeken van bijeenkomsten van het samenwerkingsverband, overleg met de lokale gemeente en dergelijke. De besturenfusie zou enerzijds bijdragen aan de efficiëntie van de verschillende organisaties, doordat taken kunnen worden verdeeld. Anderzijds geeft het ook een grotere stem: er ontstaat slagkracht en massa, omdat de nieuwe schoolorganisatie zal bestaan uit tien scholen. Het krijgen van een ‘grotere stem’ kan ook actueler worden door samenwerkingsontwikkelingen in de regio. Een protestants-christelijk/gereformeerd ‘blok’ kan met één mond spreken en als zodanig een beter tegenwicht bieden in deze tijden van voortschrijdende secularisatie. Zo worden wij een sterkere lokale en regionale speler. Samen kunnen we beter zorgen voor de vertegenwoordiging van protestants-christelijk en gereformeerd onderwijs. We hebben dan meer bestuurlijke slagkracht om één gezicht te tonen, ook voor de toekomst. Uiteindelijk hebben onze scholen, leerlingen, ouders en medewerkers daar allen profijt van.

#### 2.1.5 Motief 5: Kwaliteitsverbetering

De besturenfusie biedt ook kansen en mogelijkheden voor onze leerlingen. Op verschillende manieren wordt er – direct en indirect – kwaliteitsimpuls gegeven aan het onderwijs voor onze leerlingen. Door de besturenfusie ontstaat er bijvoorbeeld een organisatie waarbinnen expertise kan worden gedeeld en breed kan worden ingezet. Waar we als afzonderlijke organisaties slechts beperkt mogelijkheden hebben om deze expertise in huis te halen, kunnen wij straks deskundigheid op het gebied van HRM en onderwijskwaliteit (om de leerresultaten met de scholen te analyseren en samen met het schoolteam deze te vertalen naar ontwikkelingstrajecten) inzetten, die het onderwijs rechtstreeks ten goede komt. Ook kunnen we straks meer samen met en van elkaar leren via interne professionaliseringsbijeenkomsten of gezamenlijke ontwikkeltrajecten, zoals op het gebied van hoogbegaafdheid of voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Al deze mogelijkheden komen straks ten goede van ons onderwijs en zal een positief effect hebben op het lesgeven, het professioneel vakmanschap van onze medewerkers en daarmee direct op de leerlingen, kortom een kwaliteitsverbetering van ons onderwijs.

### 2.2 Wat ging vooraf?

In 2015 is er reeds een verkennend onderzoek uitgevoerd onder de verschillende geleidingen van de beide verenigingen naar de motieven, randvoorwaarden en te behalen voordelen van een verdergaande bestuurlijke samenwerking tussen de VCO en de VVGO. Na afloop van deze verkenning bleek dat er toen onvoldoende draagvlak was om verdere stappen te zetten naar een bestuurlijke eenwording tussen de VCO en de VVGO. Samenwerking was mogelijk, maar een besturenfusie was toen nog een brug te ver. In de tussenliggende jaren is de samenwerking tussen beide verenigingen geïntensiveerd en medio 2019 leek de tijd rijp om een nieuwe poging tot besturenfusie te onderzoeken. Er heeft een aantal gesprekken plaatsgevonden tussen de

uitvoerend bestuurders van de twee schoolorganisaties, waarbij de belemmeringen van enkele jaren daarvoor niet meer aan de orde leken te zijn.

Tijdens de gesprekken kwam men tot de conclusie dat er tal van argumenten zijn te noemen die reden zijn om meer te gaan samenwerken. Motieven van bestuurlijke aard liggen hieraan ten grondslag, waaronder de gewenste schaalvoordelen, professionalisering van de organisatie, beter aanbod naar schaarser wordend personeel en versterking van de 'slagkracht' richting de gemeente.

Daarnaast (h)erkennen de bestuurders ook hoe het primair onderwijs te maken heeft gekregen en nog steeds krijgt met allerlei in- als ook externe ontwikkelingen. De politiek-bestuurlijke en maatschappelijke complexiteit is steeds verder toegenomen, maar ook op het gebied van onderwijs zien we ontwikkelingen en innovaties. Dit betekent dat van de schoolorganisaties op allerlei gebieden steeds meer gevraagd wordt, als ook om daarbij de (financiële) middelen slim en doelmatig in te zetten. Een vorm van bestuurlijke samenwerking c.q. eenwording kan hierbij meerwaarde bieden.

Gegeven deze ontwikkelingen en motieven is er bij de bestuurders in de loop van 2019 steeds sterker het besef ontstaan een verkenning te verrichten naar het waartoe, de meerwaarde en de gevolgen van een meer intensievere samenwerking, uiteindelijk uitmondend in een besturenfusie. Een onderzoek naar een besturenfusie is dan ook een logische vervolgstap in het vormgeven aan de gezamenlijke ambities. Na constructieve gesprekken met de (toezichthoudende) bestuursleden van de VCO en VVGO, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden en leden van de beide verenigingen is er besloten om een onderzoek in te stellen naar een besturenfusie tussen de VCO en VVGO, mogelijk per 1 januari 2023. Dat (voorgenomen) besluit is gemarkeerd met het ondertekenen door beide besturen van een intentieverklaring op 1 oktober 2020 (zie bijlage 1).

## Hoofdstuk 3 Gezamenlijke ambitie

De stuurgroep geeft in dit hoofdstuk haar visie op de nieuw te vormen schoolvereniging. Het is bij voorbaat onze gezamenlijke ambitie om goed, bijbelgetrouw onderwijs te bieden aan al onze leerlingen.

### 3.1 Continuïteit van een divers aanbod aan christelijke scholen

Het samengaan van VCO en VVGO biedt op de langere termijn goede mogelijkheden om kwalitatief goed, protestants-christelijk en gereformeerd onderwijs aan te bieden in de gemeente Bunschoten. In een grotere organisatie is er meer ruimte om onderling solidair te zijn met collega-scholen en kunnen eventuele leerlingendingen beter worden opgevangen.

In Nederland kennen wij de vrijheid van onderwijs. Binnen dit bestel wordt de keuzevrijheid van ouders van eminent belang geacht. Een besturenfusie maakt het protestants-christelijk en gereformeerd onderwijsaanbod stabiel en duurzaam, waardoor ouders kunnen blijven kiezen uit verschillende denominaties en onderwijsconcepten onder de vlag van één schoolvereniging.

Kortom, een meerkleurig christelijk onderwijsaanbod is na een besturenfusie in een groter verband, met uiteindelijk een kwaliteitsverbetering, beter geborgd dan in de huidige situatie.

### 3.2 Behoud van de eigen identiteit op alle scholen

Het doel van de bestuurlijke fusie is niet dat de scholen op elkaar (moeten) gaan lijken. Eén van de uitgangspunten is juist die onderlinge verscheidenheid te bewaren en te bewaken. In de intentieverklaring is nadrukkelijk aangegeven dat in de toekomst voldoende autonomie en ruimte moet blijven bestaan om invulling te kunnen blijven geven aan de eigen levensbeschouwelijke en pedagogische identiteit van de afzonderlijke scholen. De stuurgroep is van mening dat aan deze voorwaarde in voldoende mate wordt voldaan. Ook na een besturenfusie kunnen de huidige protestants-christelijke en gereformeerde scholen naast elkaar blijven bestaan en is er ruimte voor nieuwe onderwijsconcepten, indien daar behoefte aan is. Kortom, het huidige onderwijsaanbod blijft in stand en ouders hebben een ruime keuze voor een school die past bij hun christelijke opvoedings- en levensvisie. Een besturenfusie brengt hier geen wijziging in.

### 3.3 Kwaliteitsverbetering van het onderwijs

In een grotere organisatie ontstaan meer mogelijkheden om kennis, ervaring, kunde en middelen te delen (zie motief 5 uit hoofdstuk 2). Het delen van kennis tussen de scholen, verdere professionalisering van én leerkrachten én ondersteunende beleidsmedewerkers leidt tot een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij kan bijvoorbeeld concreet worden gedacht aan (collectieve) scholing, waardoor leerkrachten deskundiger worden en beter zijn toegerust voor de steeds complexer wordende vraagstukken waarvoor zij gesteld worden (Passend Onderwijs), aan school overstijgende leerteams en aan onderlinge collegiale visitatie.

### 3.4 Betere belangenbehartiging en bedrijfsvoering

Het bundelen van de krachten als gevolg van een besturenfusie en het spreken met één mond geeft een steviger onderhandelingspositie richting de overheid en de gemeente. Doordat de gefuseerde organisatie over meer middelen beschikt, zijn op het terrein van de bedrijfsvoering de nodige efficiency- en kwaliteitsvoordelen te behalen. Een van de doelen van de besturenfusie is

om goed, christelijk onderwijs te realiseren in een effectief en efficiënt ingerichte organisatie, waarbij de beschikbare middelen ten goede komen aan het primaire proces en waarbij de ondersteunende dienstverlening er altijd op gericht moet zijn om het primaire proces optimaal te ondersteunen. Met de beoogde krachtenbundeling zijn wij van mening een wezenlijke bijdrage te leveren aan duurzaam christelijk onderwijs in Bunschoten.

### 3.5 Ons narratief

In dit narratief duiden we de belangrijkste uitgangspunten voor onze nieuwe schoolvereniging, te beginnen met onze bestaansgrond.

Al decennia lang wordt in Bunschoten-Spakenburg regelmatig de vraag gesteld wanneer de tijd rijp is om de scholen van VCO en VVGO met elkaar te laten fuseren. Nu de ontzuiling een feit is, kennisuitwisseling tussen scholen gewenst is en een robuustere organisatie bedrijfsmatig noodzakelijk is, wordt het tijd de daad bij het woord te voegen. Dat betekent niet dat alle oude verworvenheden overboord gegooid worden. Integendeel: de krachten worden gebundeld en daarmee geborgd voor toekomstige generaties.

#### 3.5.1 Why (onze bestaansgrond)

Wij geloven in christelijk onderwijs, omdat cognitieve en sociaal emotionele ontwikkeling meerwaarde krijgen via geloofsgroei. Onze scholen geven hierin het goede voorbeeld zodat onze leerlingen in de toekomst een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij.

#### 3.5.2 How (onze uitwerking)

Onze christelijke levensovertuiging zit verwerkt in al onze lessen. Onze leerkrachten vervullen hierin een voorbeeldfunctie en begeleiden onze leerlingen in hun algehele ontwikkeling.

#### 3.5.3 What (zichtbaar onderwijs)

Voor iedereen die onze scholen bezoekt is zichtbaar dat we christelijk onderwijs bieden, van hoge kwaliteit en open voor iedereen die daar gebruik van wil maken.

#### 3.5.4 Missie (daar staan we voor)

Wij staan midden in de maatschappij: vanuit onze christelijke identiteit leren we onze leerlingen dat zij waardevol zijn in de ogen van onze God en dat zij van betekenis mogen zijn voor mensen om hen heen. We leren onze leerlingen daarom niet alleen lezen, schrijven en rekenen. We dragen ook bij aan de geloofsgroei en persoonlijke ontwikkeling van elk kind wetende dat zij daarmee in de toekomst onze maatschappij vorm zullen geven.

#### 3.5.5 Visie (waar gaan we voor)

De nieuwe schoolvereniging is als geheel een professionele leergemeenschap waarin de scholen kwalitatief goed onderwijs bieden: van hoog niveau op de kernvakken, verrijkt wat betreft extra leerdoelen, verbreed wat betreft het aanbod van extra vakken en gedifferentieerd op onderwijsbehoeften van leerlingen.

#### 3.5.6 Strategie en koers

Onze schoolvereniging hanteert een strategisch beleidsplan waarin we onze strategische doelen beschrijven. We hanteren hierbij de cyclus van vier jaren en zoeken daarbij de dialoog met de interne geledingen bij het formuleren van onze ambities. Ons strategisch beleidsplan geeft input

aan de schoolplannen die de scholen elke 4 jaar moeten schrijven (de eerstvolgende periode is 2023-2027). Op basis van de schoolplannen worden vervolgens de jaarplannen en themaplannen opgesteld.

De komende jaren zijn onze speerpunten als volgt:

- **Identiteit als sterk merk:** christelijk onderwijs is onderwijs waar je bij wilt horen.
- Een **krachtige onderwijsvisie** met scholen die zich profileren op eigen onderwijskundige keuzes.
- **Inclusiever onderwijs** waarbij kinderen uit ons dorp kunnen rekenen op onderwijs en begeleiding die bij hen past, met als keurmerk: GROW-scholen.
- De scholen vormen samen een **professionele leergemeenschap** waarin kennis en ervaring gedeeld wordt en waarin leerkrachten zich kunnen blijven ontwikkelen.
- **ICT-toepassingen** vormen de sleutel tot nieuwe onderwijsconcepten: van adaptief onderwijs tot hybride leeroplossingen.
- **Ouderbetrokkenheid** blijft van belang, waarbij onze scholen ouders zien als gelijkwaardige partners en er sprake is van een niet-vrijblijvende samenwerking. School en ouders werken vanuit de eigen verantwoordelijkheid samen aan de (school)ontwikkeling van hun kind/leerling.

### 3.5.7 Identiteit

De nieuwe schoolvereniging staat vanaf januari 2023 voor christelijk en gereformeerd basisonderwijs in Bunschoten, Spakenburg en Eemdijk. Wij komen voort uit de protestants-christelijke en gereformeerd vrijgemaakte tradities. Onze basis is de Bijbel als Gods onfeilbaar woord. Het doorgeven van de liefde van Jezus Christus, Gods Zoon, vormt de kern van bijbelgetrouw onderwijs op onze scholen. Als vereniging bieden wij een christelijke leeromgeving voor onze leerlingen met een open blik naar de samenleving.

### 3.5.8 Onderwijs

Onze scholen bieden kwalitatief goed onderwijs. De scholen vormen één vereniging, maar beschikken over voldoende autonomie en ruimte om invulling te geven aan de eigen levensbeschouwelijke identiteit en onderwijskundig profiel. Zo ontstaat een kleurrijk palet van mogelijkheden (schoolprofielen) waardoor ouders voor hun kinderen 'iets te kiezen hebben'. In de gemeente Bunschoten zorgen onze scholen voor een blijvend inclusief en divers onderwijsaanbod. Zo kan ons onderwijs beter aansluiten bij de verschillende behoeften van ouders en leerlingen.

### 3.5.9 Personeel

Wij hechten waarde aan goed en aantrekkelijk werkgeverschap. Onze werknemers voelen zich veilig op hun werkplek en we hebben oog voor ieders welzijn. In deze tijd van een landelijk structureel lerarentekort willen we mensen 'boeien en binden'. Werken op onze scholen voelt als een uitdaging die energie geeft. We bieden alle medewerkers volop kansen om te groeien in hun vak door kennis en expertise op te bouwen en met elkaar te delen.

### 3.5.10 Governance

Naast de meerwaarde op schoolniveau benut de nieuwe schoolvereniging ook de kansen op bestuursniveau. De bundeling van krachten maakt onze organisatie minder kwetsbaar. In de beginperiode wordt gewerkt met een tweehoofdig College van Bestuur. Beide bestuurders komen



voort uit de eigen organisaties met het voornaamste doel om te zorgen voor implementatie op alle domeinen. Zij bereiden de weg voor naar een fase waarin één nieuwe bestuurder de leiding zal nemen.

Als bestuursmodel hanteert de nieuwe vereniging het two-tier model met een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). De toezichthouders zijn gemotiveerd en geschoold in de principes van de Code Goed Bestuur en moeten voldoen aan het vereiste functieprofiel. In het Intern Toezicht Kader staan richtinggevende uitspraken geformuleerd van waaruit de RvT het CvB controleert en van waaruit onderling de dialoog wordt aangegaan.

We zien meerwaarde in gezonde tegenspraak en hechten waarde aan de inbreng van medezeggenschap. We streven naar een optimale samenwerking met de (G)MR.

### 3.5.11 Confidence

Een essentiële waarde in de verhoudingen tussen de diverse geledingen is 'confidence'. Zowel tussen RvT en CvB, als tussen CvB en directeuren, als schooldirectie en team is vertrouwen het uitgangspunt. We spreken bewust van confidence, dat is gebaseerd op bewezen vertrouwen (en niet van 'trust' dat uitgaat van blind vertrouwen).

### 3.5.12 Financiën

De nieuwe schoolvereniging hecht belang aan een gezonde financiële positie, waarin de continuïteit van de scholen is gewaarborgd. Wij voeren een doelmatig financieel beleid, gekoppeld aan een planmatig uitgewerkt meerjarenperspectief. Wij gaan verantwoord om met tegoeden, reserves en voorzieningen. Hierbij kijken we naar de benchmark met geldende kengetallen en de daarbij behorende normwaardes.

Wij durven met lef financiële keuze te maken, mits de risico's verantwoord zijn. De kern is dat het geld ten goede komt aan onderwijs, waarbij overhead kosten tot een minimum beperkt worden. Als vuistregel houden we hiervoor 5 percent van de lumpsum aan.

Wij vragen van onze ouders een reële contributie aan de vereniging en een vrijwillige ouderbijdrage voor schoolactiviteiten.

### 3.5.13 Huisvesting

Onze scholen moeten bijdragen aan een uitdagende en inspirerende leer- en werkomgeving. De schoolgebouwen en terreinen van de nieuwe schoolvereniging bieden een veilig en geborgen omgeving aan alle betrokkenen.

Bij nieuw- en verbouwsituaties zoeken we aansluiting bij actuele maatschappelijke ontwikkelingen zoals inclusief onderwijs en integrale kind centra (IKC).

### 3.5.14 Communicatie

De communicatie binnen de nieuwe schoolvereniging is transparant en open naar iedereen die betrokken is bij onze scholen en de schoolvereniging.

De nieuwe schoolvereniging staat middenin de maatschappij. Wij zijn ons bewust van de ontwikkelingen die landelijk spelen, waarbij we niet klakkeloos meegaan in alle trends die op ons afkomen. Vanuit een kritische blik, vanuit onze christelijk en gereformeerde waarden, bepalen wij

onze positie. Wij zijn ons daarnaast bewust van onze rol in de lokale situatie, waarbij een goede relatie met onze stakeholders van belang is.

#### 3.5.15 Kortom

Door twee schoolorganisaties samen te voegen ontstaat een nieuwe en krachtige organisatie. Veel zaken die voorheen dubbel gedaan moesten worden, kunnen gebundeld worden. Hierdoor worden financiën efficiënter ingezet, wat ten goede komt aan het onderwijs aan onze leerlingen. Eén grotere organisatie heeft meer mogelijkheden dan twee kleinere schoolverenigingen.

Om ons heen zien we in het maatschappelijk middenveld dat het goed is om krachten te bundelen. Hiermee worden bedrijfsmatige risico's verkleind, professionalisering bevorderd en wordt de grondslag voor de toekomst geborgd. Vanuit zowel de maatschappij als overheid lijkt namelijk een gestaag groeiende kanteling te komen richting een algemene grondslag voor onderwijs. Wij willen echter vasthouden aan onze grondslag en bewuste keuze om 'christelijke scholen' te zijn.

## Hoofdstuk 4 Opzet en uitvoering onderzoek

### 4.1 Inrichting stuur- en werkgroepen-model

Onder verantwoordelijkheid van de stuurgroep is vanaf half oktober 2020 een onderzoek ingesteld naar de gevolgen van de voorgenomen besturenfusie. Het onderzoek is erop gericht om de effecten van de besturenfusie naar boven te brengen, zodat uitvoerende bestuurders, toezichhoudende bestuursleden en ledenvergaderingen hierover kunnen besluiten. Tenslotte dienen de GMR's van beide schoolorganisaties in te stemmen met de voorgenomen bestuurlijke fusie.

### 4.2 Stuurgroep

Er is gekozen voor het inrichten van een projectorganisatie met een stuur- en werkgroepenmodel. Het onderzoek is gecoördineerd door de stuurgroep waarin de uitvoerende bestuurders van de twee organisaties zitting hadden, namelijk:

- Hans van Tricht, directeur-bestuurder VCO Bunschoten;
- Erik Verbeek, directeur-bestuurder VVGO Bunschoten-Spakenburg vanaf 1 januari 2021;
- Gerrit-Jan Zomer, algemeen directeur VVGO Bunschoten-Spakenburg tot 1 januari 2021 en
- Gert Will, procesbegeleider namens Verus, tevens technisch voorzitter.

De stuurgroep had de volgende taken:

- De stuurgroep stelt een onderzoek naar een besturenfusie in;
- De stuurgroep vervat de resultaten van het onderzoek dusdanig in een eindrapport dat de verenigingen kunnen komen tot een definitieve besluitvorming;
- De stuurgroep geeft ten behoeve van deze besluitvorming een preadvies;
- De stuurgroep maakt een inventarisatie van te verrichten activiteiten en een tijdplanning voor de uitvoering van de taakopdracht van de werkgroepen;
- De stuurgroep formuleert voor de onderscheiden werkgroepen een opdracht en een te volgen tijdpad;
- De stuurgroep bespreekt de (tussen)rapportages van de werkgroepen alvorens te komen tot een eindrapport en een preadvies;
- De stuurgroep bewaakt en coördineert het hele proces tot en met de besluitvorming.

### 4.3 Commissie van toezichthouders

Naast de stuurgroep werd er een commissie van toezichthouders ingericht, die heeft bestaan uit de voorzitters van de besturen van beide verenigingen en de procesbegeleider van Verus. Deze commissie heeft als taak om toezicht te houden op het traject, kritische vragen te stellen aan de stuurgroep, aandachtspunten en voorwaarden mee te geven aan de stuurgroep en met enige regelmaat te peilen of het traject verloopt conform de wensen van de schoolorganisaties. Daarnaast heeft de commissie van toezichthouders nagedacht in voorbereidende zin over de

invulling van de Raad van Toezicht, het opstellen van het profiel College van Bestuur en de benoemingsprocedure College van Bestuur.

In het schooljaar 2021/2022 is deze commissie uitgebreid met de algemeen bestuursleden van beide verenigingen. Zij zijn 4 keer bij elkaar gekomen om deelonderwerpen inhoudelijk te bespreken. Daarnaast zijn in dat zelfde schooljaar door Verus 2 informatieve avonden georganiseerd over governance voor zowel de uitvoerende als de toezichthoudende bestuurders.

Als aparte taak heeft de commissie de taak gehad zich te buigen over een grondslagformulering voor de nieuwe rechtspersoon. Daartoe is de commissie tijdelijk uitgebreid met een bestuurslid van elke vereniging en de beide directeur-bestuurders. In twee vergaderingen is het gelukt een passende concept-grondslag te formuleren, waar alle deelnemers zich volmondig konden vinden.

#### 4.4 Werkgroepen

De verkennende fase van het fusieonderzoek is tussen oktober 2020 en april 2021 grotendeels uitgevoerd binnen drie werkgroepen bestaande uit vertegenwoordigers (directie, personeel en ouders) van de twee verenigingen. Deze werkgroepen hebben zich gericht op de volgende drie deelgebieden:

- Identiteit en Onderwijs
- Personeel en Organisatie
- Financiën en Huisvesting

De werkgroepen hebben op basis van de opdrachtformulering van de stuurgroep voor hun specifieke deel terrein documenten en beleidsstukken van de twee organisaties vergeleken en het huidige beleid en de huidige bestuurspraktijk van VCO en VVGO naast elkaar gelegd. Daar waar nodig hebben de werkgroepen adviezen gegeven en voorstellen gedaan aan de stuurgroep voor (indien noodzakelijk het beleid voor) de nieuwe, gefuseerde organisatie.

Zie voor de onderzoeksresultaten en aanbevelingen van de drie werkgroepen de laatste bijlagen.

#### WERKGROEP Identiteit & Onderwijs

##### Leden VCO

- Ilse van 't Ende (stafid)
- Danielle Hop (directeur)
- Geertje van Twillert (oudergeleding MR)
- Els de Groot (personeel)

##### Leden VVGO

- Rianne Hagebeuk (bovenschools intern begeleider)
- Willie Bos (directeur)
- Sabine Duijst (personeelsgeleding GMR)
- Jolanda Ruizendaal (ouder/ex-GMR)

## WERKGROEP Personeel en Organisatie

### Leden VCO

- Anieta Huijgen (staflid)
- Jenneke Nijkamp (directeur)
- Aline Timmer (personeel/MT-lid)
- Brigitte Mulder (ouder)

### Leden VVGO

- Harry Bolks (bestuurder)
- Tineke Kool (directeur)
- Natasja van Rossum (personeel/MT-lid)
- Johan de Jong (ouder)

## WERKGROEP Financiën en Huisvesting

### Leden VCO

- Benjamin Boelhout (ouder, ex-penningmeester)
- Albert Jan Veldhuizen (directeur)
- Wijnant Schaap (oudergeleding GMR)
- Bjorn Bijlard (personeel)

### Leden VVGO

- Jan Bos (ex-penningmeester)
- Annet van de Geest (directeur)
- Harry Drost (personeel)
- Tim Kok (ouder)

## 4.5 Leeswijzer

Deze fusierapportage geeft de bevindingen en conclusies op de verschillende onderzoeksthema's samenvattend weer. Het rapport geldt als een blauwdruk voor de nieuwe organisatie. We hebben diverse essentiële domeinen in kaart gebracht en onze visie daarop gegeven. Zo ontstaat er een goed beeld van de nieuwe organisatie. De scope van het onderzoek was niet om bij elk onderwerp het 'laatste puntje op de i' te zetten, maar om de 'spade diep genoeg te steken', zodat er een zorgvuldig opgebouwd beeld ontstaat van de nieuwe organisatie, waarop zorgvuldige besluitvorming kan worden gebaseerd. Dit alles in de wetenschap dat het huis casco wordt opgeleverd en na besluitvorming nog moet worden afgebouwd op basis van de door ons opgestelde blauwdruk. Met dit fusierapport hebben wij dat hopelijk kunnen doen.

Het rapport is opgebouwd vanuit een aantal essentiële domeinen. De bril waarmee we deze domeinen hebben bestudeerd is er één van meerwaarde: wat levert de samenwerking op bestuursniveau ons eigenlijk op en wat verliezen we eventueel met deze samenwerking? Om te komen tot deze rapportage zijn we elke keer vertrokken vanuit de huidige situatie en met het adagium: we behouden wat goed gaat. In het verricht onderzoek bleek dat wij als verenigingen veel overeenkomsten hebben en dat gaf een goede basis om vanuit deze gezamenlijkheid huidige beleidsdocumenten als bouwstenen te zien voor onze blauwdruk.

Hoofdstuk 5 beschrijft de gevolgen van de besturenfusie voor het onderwijs en de kwaliteit. Onze kernopdracht is het verzorgen van kwalitatief hoogwaardig, bijbelgetrouw onderwijs voor al onze leerlingen. In hoofdstuk 6 staan de gevolgen voor het personeel en de organisatie beschreven. Goed onderwijs vraagt ook om gekwalificeerd personeel, een solide organisatie en een professionele houding. In hoofdstuk 7 staan de financiële gevolgen en de huisvesting van de scholen beschreven. Zonder voldoende financiële middelen, ingebed in een organisatie die verantwoord met publieke gelden omgaat, kan geen goed onderwijs gegeven worden. Tenslotte vormen goed geëquipeerde schoolgebouwen een omgeving waarin een optimaal leerklimaat ten volle tot wasdom kan komen.

## Hoofdstuk 5 Identiteit & Onderwijs

De werkgroep Identiteit en Onderwijs heeft onderzoek gedaan en hiervan verslag gedaan aan de stuurgroep. De eindrapportage van de werkgroep is als bijlage 5 bij dit rapport gevoegd. De werkgroep vraagt de besturen een uitspraak te doen over enkele onderwerpen die een goede samenwerking in de weg zouden kunnen staan.

Het gaat daarbij om de sub onderwerpen borging van identiteit, visie op inclusief onderwijs en inrichting van de kwaliteitszorg.

### 5.1 Uitgangspunten voor de identiteit

#### 5.1.1 Inleiding

De scholen van VCO en VVGO zijn diep geworteld in de protestants-christelijke en gereformeerd vrijgemaakte traditie. Onze schoolverenigingen zijn zich er zeer van bewust dat de vrijheid van onderwijs, zoals beschreven is in artikel 23 van onze grondwet, een groot goed is. Wereldwijd zijn er weinig landen die een schoolstrijd hebben gekend met als uitkomst een gelijkwaardige positie voor het bijzonder onderwijs ten opzichte van het openbaar onderwijs. Aan dit verworven recht willen we in de beoogde fusie geen afbreuk doen. Integendeel: het doel is om ons bijzonder onderwijs toekomstbestendig te maken. In hoofdstuk 2 voeren we dit zelfs als motief voor de fusie aan. Rondom dit onderwerp hebben zowel de werkgroep, de stuurgroep als de commissie van toezicht zich verdiept in de grondslagformulering, benoemings- en toelatingsbeleid

#### 5.1.2 Grondslagformulering

In de intentieverklaring is aangegeven dat gestreefd wordt naar een gezamenlijke nieuwe grondslag voor de nieuw op te richten schoolvereniging. Deze grondslag wordt opgenomen in de nieuwe statuten en vormt de basis voor al het daarvan afgeleide identiteitsbeleid. De huidige grondslagen van VCO en VVGO zijn met elkaar vergelijkbaar. Bij het 'in elkaar schuiven' van de grondslagen stellen we de volgende hedendaagse vertaalslag voor:

*De vereniging heeft als doel de instandhouding en bevordering van christelijk basisonderwijs in de gemeente Bunschoten. Onze grondslag is geworteld in de gereformeerd vrijgemaakte en protestants-christelijke tradities. Vanuit deze oorsprong biedt onze vereniging ruimte aan scholen van verschillende christelijke denominaties.*

*De vereniging heeft als grondslag de Bijbel, Gods onfeilbaar Woord. Deze is normatief voor al het handelen van iedereen die bij de vereniging betrokken is. Het doorgeven van de liefde van Jezus Christus, Gods Zoon, vormt de kern van bijbelgetrouw onderwijs op onze scholen.*

*Als vereniging bieden wij een christelijke leeromgeving voor onze leerlingen met een open blik richting de samenleving.*

#### 5.1.3 Denominaties

In de nieuw op te richten schoolvereniging blijft het onderscheid bestaan tussen scholen met een protestants-christelijke signatuur (VCO) en scholen met een gereformeerd vrijgemaakte signatuur (VVGO).

Voor de scholen met een gereformeerde denominatie is het van belang de eigen richting voldoende te borgen, zeker wanneer scholen van verschillende richtingen onder een zelfde grondslagformulering vallen. In de statuten wordt melding gemaakt van de denominaties van de scholen waarbij CBS naar de christelijke basisscholen verwijst en GBS naar de gereformeerde basisscholen.

#### 5.1.4 Benoemingsbeleid

Voor zowel VCO als VVGO geldt een open benoemings- en toelatingsbeleid. Dit houdt in dat alle medewerkers gevraagd wordt de identiteitsverklaring te onderschrijven, waarmee zij aangeven als identiteitsdrager uitvoering te zullen geven aan het christelijk onderwijs op onze scholen. De eis van lidmaatschap van een (specifiek) kerkgenootschap was al vervallen en in de praktijk worden medewerkers van diverse christelijke richtingen aangenomen.

### 5.2 Onze identiteit

In de uitwerking van identiteitsbeleid heeft de werkgroep veel overeenkomsten vastgesteld, wat de uitzonderlijke situatie in Bunschoten-Spakenburg weergeeft, waar zowel de protestants-christelijke als de gereformeerde scholen vol overtuiging invulling geven aan de christelijke identiteit van hun school.

Niettemin kwamen tijdens de gehouden identiteitsconferenties ook de smaakverschillen naar boven en daarmee de nog niet beantwoorde vraag over hoe gezamenlijk beleid zich verhoudt tot de uitwerking van identiteit per school. In onderstaande tekst leggen we hiervoor de uitgangspunten vast. Deze tekst is kaderstellend voor de scholen.

#### 5.2.1 Doel

Binnen onze schoolvereniging is alleen ruimte voor christelijke scholen, omdat we er van overtuigd zijn dat we daarmee een waarde(n)volle bijdrage aan de samenleving leveren, ook in het kader van burgerschapsvorming. We positioneren ons in een samenleving die steeds meer seculier wordt en waarin ook de kerken in hoog tempo veranderen. Juist daarom willen we de nieuwe schoolvereniging duidelijke christelijke kaders geven.

Binnen de kaders van dit identiteitsdocument kunnen de scholen de christelijke identiteit op eigen wijze uitwerken onder het motto: 'eenheid in verscheidenheid'. Daardoor valt er voor ouders in Bunschoten iets te kiezen, zowel onderwijskundig als met betrekking tot de christelijke identiteit.

#### 5.2.2 Missie

Wij staan midden in de maatschappij: vanuit onze christelijke identiteit leren we onze leerlingen dat zij waardevol zijn in de ogen van onze God en dat zij van betekenis mogen zijn voor mensen om hen heen. We leren onze leerlingen daarom niet alleen lezen, schrijven en rekenen. We dragen ook bij aan de geloofsgroei en persoonlijke ontwikkeling van elk kind wetende dat zij daarmee in de toekomst onze maatschappij vorm zullen geven.

#### 5.2.3 Statutair

In de nieuwe schoolvereniging wordt de christelijke identiteit van de scholen geborgd in de gezamenlijke nieuwe grondslag.



In de statuten wordt ook vastgelegd dat de denominatie van elke individuele school alleen statutair gewijzigd kan worden op basis van een ouderraadpleging, op advies van de identiteitscommissie, na instemming van de (G)MR, goedkeuring door de Raad van Toezicht en uiteindelijke besluitvorming in de algemene ledenvergadering. Op deze manier wordt benadrukt dat het eigenaarschap over de christelijke identiteit van de scholen bij de (leden van de) vereniging ligt.

#### 5.2.4 Richtinggevende uitspraken

Vanuit de schoolvereniging hebben we een aantal richtinggevende uitspraken vastgesteld die het kader vormen waarbinnen de scholen hun eigen visie op voluit christelijk onderwijs kunnen verfijnen. Dit kader fungeert tevens als borging voor de gezamenlijke grondslag van de scholen:

*Wij willen zorgdragen voor kwalitatief, hoogwaardig en eigentijds basisonderwijs met een christelijke grondslag.*

*Eenheid in verscheidenheid: ondanks de verschillen wijken onze scholen hier niet van af:*

- Er worden geen methodes gebruikt binnen de vereniging die niet passen binnen de grondslag van de vereniging;
- Aan alle christelijke feestdagen wordt voldoende aandacht besteed op alle scholen binnen de vereniging;
- Alle scholen nemen actief deel aan het jaarlijkse GSK-project (gezin-school-kerk);
- Scholen besteden aandacht aan bid- en dankdag op school (kinderen die naar de kerk willen op deze dagen krijgen hier toestemming voor).

*Wij zijn een vereniging van christelijke scholen met een open toelatingsbeleid:*

- Kinderen van andersdenkenden worden niet belemmerd;
- Kinderen van andersdenkenden stellen zich loyaal op t.o.v. het christelijk karakter van onze scholen;
- Leerlingen worden NIET vrijgesteld van godsdienstlessen en het deelnemen aan activiteiten die betrekking hebben op de viering van de christelijke feestdagen.

*We vragen onze medewerkers onze grondslag te onderschrijven:*

- De christelijke identiteit is onderdeel van het profiel bij werving van nieuwe medewerkers;
- In een sollicitatieprocedure maakt het vertellen van een Bijbelverhaal altijd deel uit van de proefles;
- Bij toelating van nieuwe leerkrachten wordt nagegaan of de kandidaat vanuit innerlijke motivatie een bijdrage wil leveren aan de christelijke identiteit van de school. De kandidaat wordt gevraagd om het identiteitsdocument van harte te onderschrijven;
- De christelijke identiteit komt op alle scholen jaarlijks aan de orde in de gesprekscyclus tussen de directeur/ bestuurder, schooldirecteuren en de medewerkers.

*We vragen de leden van de Raad van Toezicht onze grondslag te onderschrijven:*

- Ook voor leden van de Raad van Toezicht geldt dat zij overtuigd christen moeten zijn.

Wij hebben naast de ouders/verzorgers een maatschappelijke taak bij de opvoeding van kinderen.

- Kinderen leren maatschappelijke en Bijbelse normen en waarden te hanteren in het dagelijks leven.
- Kinderen worden aangesproken op ongewenst gedrag;
- Bij structureel ongewenst gedrag worden ouders hier ook op aangesproken;

### 5.2.5 Identiteit als sterk merk

Een duidelijke identiteit trekt mensen aan en raakt ook in deze fusie de intrinsieke motivatie van alle medewerkers voor het werk op onze scholen. Identiteit raakt de persoonlijke drijfveren waardoor onze medewerkers met overtuiging voor de klas kunnen staan. Als identiteitsdragers maken de medewerkers de beschreven brede identiteit zichtbaar in de dagelijkse onderwijspraktijk. Zij gaan daarbij voor geloofsgroei, inclusief onderwijs en didactisch sterke lessen in de hoop dat deze doorleefde identiteit voor iedereen zichtbaar is.

### 5.2.6 Identiteitsdragers

Om onze brede identiteit uit te kunnen dragen, vragen wij alle medewerkers om het identiteitsdocument te onderschrijven. Onze medewerkers conformeren zich daarmee aan de kaders die we als schoolvereniging stellen aan de onderwijsvisie van elke school.

Het onderschrijven van het identiteitsdocument heeft als zinvolle betekenis:

- Van elke medewerker mag verwacht worden dat hij/zij een persoonlijke christelijke geloofsovertuiging heeft;
- De Bijbel wordt gelezen als Gods Woord en is onze levensbeschouwelijke waarheid;
- Door Jezus Christus mag iedereen die in Hem gelooft uit genade leven en daarvan uitdelen;
- Voluit christelijk onderwijs is waarde(n)vol voor iedereen die daar wil werken en leren.

### 5.2.7 Toelatingsbeleid van leerlingen

Wat betreft het toelatingsbeleid geldt al geruime tijd een geheel open toelatingsbeleid waarbij elk kind welkom is, ongeacht levensbeschouwelijke achtergrond. Ouders die zich inschrijven als lid van de schoolvereniging stemmen in met de grondslag van de vereniging. Eén van onze kenmerken is dat we een open schoolvereniging zijn. Door de voluit christelijke identiteit van onze schoolvereniging zijn de meeste ouders van onze leerlingen lid van een protestants-christelijk, gereformeerd of evangelisch kerkgenootschap. Toelating van kinderen van andersdenkenden wordt echter niet belemmerd. Wij staan open voor alle ouders, omdat we niemand willen uitsluiten.

Van ouders verwachten wij dat zij een bewuste schoolkeuze voor hun kind maken en zich daarom loyaal opstellen ten opzichte van het voluit christelijk karakter van onze scholen. Leerlingen worden dan ook niet vrijgesteld van bijvoorbeeld het volgen van de godsdienstlessen en het deelnemen aan activiteiten die betrekking hebben op de viering van christelijke feestdagen. Van alle leerlingen wordt verwacht dat ze de activiteiten die de school organiseert bijwonen, ook al is het een activiteit die op een ander tijdstip dan de reguliere lestijd plaatsvindt, bijvoorbeeld een (kerkelijke) kerstviering in de avonduren.

We wijzen ouders hier proactief op. De ouders stemmen schriftelijk in met de grondslag (lidmaatschap) of verklaren schriftelijk hun loyale opstelling (donateurschap).

Ouders dienen zich te realiseren wat de consequenties zijn van hun keuze voor onze scholen, zowel wat betreft de waarneembare uitingen van de christelijke identiteit (godsdiensles, bidden, zingen, vieringen), als de impliciet aanwezige uitingen. Bij dit laatste denken we aan de wijze waarop de leerkrachten met elkaar en met de leerlingen omgaan.

### 5.3 Visie en kernwaarden als levend document

Met onze directeuren en andere medewerkers willen we voortdurend in contact staan over de visie en de kernwaarden van de identiteit. Vanuit bestaande documenten hebben we een voorzet gedaan voor verder te ontwikkelen nieuw beleid:

#### 5.3.1 Als onderwijsvisie

In de nieuwe schoolvereniging gaan we uit van een brede identiteit, een samenhang tussen de levensbeschouwelijke, de pedagogische en de onderwijskundige-organisatorische kwaliteit van de school. Tezamen vormen deze aspecten de onderwijsvisie van de school. Binnen de verenigingskaders werken onze scholen de volgende aspecten concreet uit in de dagelijkse onderwijspraktijk:

##### Levensbeschouwelijke aspect:

- Het vertellen van verhalen uit de Bijbel en het samen lezen uit de Bijbel;
- Het zingen van psalmen, gezangen en andere christelijke liederen;
- Het beginnen en eindigen van de schooldag met gebed;
- Het bespreken van Bijbelse thema's, zoals naastenliefde, barmhartigheid en vergeving;
- Het vieren van christelijke feesten;
- Het actief bijdragen aan acties voor goede doelen;
- Kennis opdoen van andere godsdiensten.

##### Pedagogische aspect:

- De positieve grondhouding van alle betrokkenen, zowel leerkrachten als leidinggevenden;
- De respectvolle omgang met elkaar;
- Burgerschapsvorming;
- De overdracht van waarden en normen, zoals respect voor ieder mens, plant en dier, betrokkenheid op de nood in de wereld, kritiek kunnen ontvangen, zelfdiscipline enzovoort;
- De zorg voor elke leerling, die als uniek mens wordt gezien (passend / inclusief onderwijs);
- Het beleid ten aanzien van belonen en straffen;
- De manier waarop de school een veilige school is. Hierbij kan gedacht worden aan het voorkomen van geweld en pesten. Ook kan gedacht worden aan voorzieningen als risico-inventarisatie, preventiemedewerkers, klachtenregeling vertrouwenspersonen, ontruimingsplan, huisregels, (ouder)enquêtes (bv. over sociale veiligheid).
- De manier waarop de school een gezonde school is.

#### Onderwijskundig-organisatorische aspect:

- De keuze van lesmateriaal, waarbij de levensbeschouwelijke en pedagogische identiteit meewegen;
- De keuze voor handelingsgericht werken (bv. de visie om te werken met EDI) en opbrengstgericht werken, waarbij deze elkaar aanvullen en versterken;
- De inrichting van het onderwijsleerproces in de klas;
- Het gebruik van verschillende werkvormen (individueel, groepjes, klassikaal, coöperatief, gepersonaliseerd);
- De wijze waarop het contact met de ouders wordt georganiseerd;
- De wijze waarop er in de school leiding wordt gegeven;
- De wijze waarop er wordt vergaderd en er besluiten worden genomen;
- Het organiseren van gemeenschappelijke activiteiten, zoals vieringen.

#### 5.3.2 Mensbeeld en kind visie

Om onze drijfveren voor voluit christelijk onderwijs te begrijpen, benoemen we de belangrijkste kenmerken van het christelijk mensbeeld. Daarmee geven we ook aan hoe we onze leerlingen zien, hoe we ze aanspreken en hoe we over ze praten. Dit mensbeeld vormt daarom onze visie op het kind, de leerlingen die we in nauwe samenwerking met hun ouders onderwijs bieden:

- Elk mens is oneindig waardevol en daarom richten we ons als school op de complete persoonsvorming van elke leerling. De focus ligt niet alleen op succes, maar ook op een kansrijke leeromgeving;
- Het leven heeft nut en de school is de plek waar leerlingen leren om vertrouwen te krijgen in hun eigen toekomst. Niemand heeft zijn/haar leven zelf in de hand en daarom is het beter om het leven te respecteren en zinvol te beantwoorden;
- Elk mens maakt deel uit van een familie, vrienden- of werkkring en een samenleving. Het is onze taak om vanuit naastenliefde een waardevolle bijdrage aan dit grotere geheel te leveren. Om deze reden sluiten we niemand uit.

#### 5.3.4 Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn gebaseerd op het christelijke mensbeeld. Hierbij alvast een greep uit de kernwaarden die op onze scholen gebruikt worden:

- Groeien en geloof & geloven in groei;
- Inclusief & divers
- Betrouwbaar & verantwoordelijk
- Veiligheid en vertrouwen

#### 5.3.5 Zichtbare identiteit

Onze brede identiteit maken we dagelijks concreet zichtbaar, waarbij we een beroep doen op de persoonlijke geloofsovertuiging van de medewerkers zodat deze activiteiten met overtuiging voorgeleefd worden:

- Door het dagelijks vertellen van Bijbelverhalen en deze verhalen zo mogelijk vertalen naar een toepassing binnen het leven. De scholen gebruiken hiervoor een lesmethode die passend is bij de denominatie van de school. In de bovenbouw kunnen deze lessen worden aangevuld met het vak kerkgeschiedenis;
- Door in de klas te bidden en leerlingen te leren bidden. Iedere leerkracht begint de schooldag met gebed in zijn/haar groep. De schooldag eindigt met een dankgebed;
- Door in de klas iedere dag God te loven en te prijzen door met de leerlingen liederen te zingen. We gebruiken hiervoor per bouw een liedlijst bestaande uit psalmen van verschillende berijmingen, gezangen en algemeen aanvaarde christelijke liederen;
- Door het vertellen aan leerlingen over hoe God de wereld lief had, dat zijn Zoon ons verlost heeft en zijn Geest ons leven nieuw wil maken.

En in het algemeen:

- Door de leerlingen, vanuit het uitgangspunt dat zij geliefde en unieke kinderen zijn, te begeleiden en te stimuleren bij het ontwikkelen van hun identiteit en hun talenten;
- Door in alle vakken en in heel hun optreden voor de klas de christelijke identiteit zichtbaar te maken. Denk daarbij aan gepast taalgebruik en gepaste kleding;
- Door leerlingen te leren Christus na te volgen door het aanbieden en voorleven van christelijke deugden zoals naastenliefde, vergeving, respect, dienen en zelfbeheersing;
- Door leerlingen te helpen in de ontwikkeling tot volwassen burgers die als christen verantwoordelijkheid willen dragen in kerk en samenleving;
- Door een voorbeeld te zijn voor leerlingen zodat zij zien wat Christus in hun leven betekent;
- Door aanspreekbaar te zijn op hun gedrag en anderen daarop te willen aanspreken;

De schooldirecteuren en het College van Bestuur zien toe op de naleving van de zichtbare identiteit en de identiteitscommissie en de Raad van Toezicht controleren dit.

### 5.3.6 Beroepscode

Het zichtbaar maken van onze brede identiteit vergt veel van onze medewerkers. Hieronder geven we een aantal richtlijnen die hierbij ondersteunend kunnen zijn en waar we elkaar op aan mogen en moeten spreken:

- Iedereen die in de schoolvereniging een bijdrage levert aan voluit christelijk onderwijs kan worden aangesproken op zijn/haar christelijke voorbeeldfunctie als identiteitsdrager;
- Alle medewerkers respecteren elkaar en de leerlingen. Denk hierbij aan het tegemoet komen aan onderwijsbehoeften en het respecteren van de lichamelijke en geestelijke integriteit. Voor grensoverschrijdend gedrag in welke vorm dan ook, is geen plaats;
- Alle medewerkers behandelen persoonlijke informatie als vertrouwelijk en zijn transparant richting ouders over hun didactisch en/of pedagogisch handelen richting hun kind;
- Alle medewerkers houden hun vakbekwaamheid op peil zodat zij een concrete bijdrage kunnen leveren aan de brede onderwijsvisie van de school(vereniging);

- Alle medewerkers houden zich aan de statuten en alle andere afspraken die in de school(vereniging) zijn overeengekomen, ongeacht persoonlijke opvattingen;

Alle werknemers inclusief de schoolleiders en het College van Bestuur conformeren zich hieraan en hebben de taak om als identiteitsdragers de christelijke identiteit van de school en de schoolvereniging continu vorm te geven. We ondervangen daarmee situaties waarin individuele medewerkers de eigen opvattingen laten prevaleren boven de uitgangspunten van de school of vereniging als geheel (Inge Versteegt, 2010; bron: besturenraad).

## 5.4 Onderwijs in de huidige situatie

Het strategisch beleid van VCO en VVGO kent veel overeenkomsten en de verschillen zijn duidelijk complementair aan elkaar. De onderwerpen uit het koersplan van VCO zijn: samen leren, passende zorg, opbrengstbewust werken, ouderbetrokkenheid, kansen zien en keuzes maken, een gedeelde onderwijsvisie. Thema's uit de strategische agenda van VVGO zijn: professionalisering, leerlingenondersteuning op de juiste plek, onderwijsinnovatie, nieuwbouw en samenwerking met VCO.

Voor nieuw gezamenlijk beleid komen in ieder geval de kernonderwerpen in aanmerking: identiteit, inclusie, innovatie, opbrengstbewust werken, professionalisering, ouderbetrokkenheid en de opbouw van de eigen organisatie inclusief de nieuwbouwprojecten. De werkgroep adviseert om als één nieuwe vereniging een nieuwe koers te beschrijven vanuit alle lagen van de organisatie. De stuurgroep onderschrijft dit advies. Aan het einde van dit hoofdstuk doen we hiervoor een aanzet voor zover het de kwaliteitszorg betreft.

### 5.4.1 Onderwijskwaliteit

Zowel de scholen van VCO als van VVGO zijn recentelijk via een verkort bezoek door de Inspectie voor het onderwijs met een voldoende beoordeeld. Ook tijdens de corona lockdowns is de kwaliteit van het onderwijs goed op niveau gebleven. Beide verenigingen mogen dus concluderen dat de kwaliteitszorg voldoende op orde is.

Kwaliteitszorg laat zich als volgt definiëren: iedere school evalueert systematisch de kwaliteit van haar opbrengsten en van het onderwijs en leren. Aan deze systematiek ligt een heldere plannings- en beleidscyclus ten grondslag. Hierbij is niet alleen aandacht voor toets resultaten, maar ook voor passend onderwijs, sociale veiligheid, innovatie en dergelijke waarbij het inspectiekader inhoudelijk de basis vormt.

Kernvraag is hoe je bestuurlijk goed zicht hebt en houdt op de kwaliteit van onderwijs op de scholen. Het tijdig signaleren van risico's is van belang. Voor het toezicht van de Onderwijsinspectie is het bestuurlijk orgaan in eerste instantie de gesprekspartner.

### 5.4.2 Eindtoets en doorverwijzing

Op de scholen van VCO wordt de IEP eindtoets gebruikt en op de scholen van VVGO wordt de Centrale Eindtoets (CET) gebruikt, waar mogelijk in een digitale variant vanwege de adaptiviteit. Beide schoolverenigingen hebben bewust verenigingsbreed voor een specifieke eindtoets gekozen, wat ook van belang is gezien de relevantie hiervan in de beoordeling van de onderwijsopbrengsten door de Inspectie voor het onderwijs.

Voor VCO was bijvoorbeeld de korte tijdsduur van de IEP relevant en voor VVGO speelde de normeringsstandaard van de CET een grote rol in de gemaakte keuze voor een specifieke eindtoets. De werkgroep stelt voor om het bestuur te laten beslissen welke toets(en) in de toekomst wenselijk zijn. Als stuurgroep stellen we handhaving van de huidige situatie voor, waarbij we benadrukken dat individuele scholen in de toekomst niet zelf een afweging kunnen maken in de keuze voor een specifieke eindtoets.

De werkgroep heeft in dit kader ook de stappenplannen voor doorverwijzing van PO (primair onderwijs) naar VO (voortgezet onderwijs) bestudeerd en is tot de conclusie gekomen dat hierin weinig verschillen zitten. Bovendien wordt de wijze van aanmelding bij de middelbare scholen vaak al regionaal afgestemd.

#### 5.4.3 Inclusiever onderwijs

Beide schoolverenigingen maken deel uit van Samenwerkingsverband de Eem (SWV de Eem). De werkwijze rondom Passend onderwijs en de ondersteuning voor leerlingen is daarom grotendeels gelijk. Alle scholen stellen jaarlijks een schoolondersteuningsplan (SOP) op waarin de basisondersteuning is vastgelegd. Bovendien gebruiken alle scholen het instrument 'populatie in beeld' voor het in kaart brengen van de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen op de eigen school.

Beide schoolverenigingen hebben op dit vlak behoefte aan meer autonomie ten opzichte van het samenwerkingsverband. In de stuurgroep over inclusief onderwijs is dit al bespreekbaar gemaakt, wat vanuit het SWV resulteert in de toekenning van groeiarrangementen voor de scholen die inclusieve settings mogelijk maken.

Op visieniveau is er nog een belangrijk benaderingsverschil tussen VCO en VVGO. Beide verenigingen streven inclusief onderwijs na als ideaalbeeld. VCO handelt hierin sterk visie gedreven, terwijl VVGO meer waarden gedreven handelt. Dit heeft bij beide verenigingen al concrete resultaten opgeleverd: inclusieve settings op De Grondtoon en een integratieklas op de Calvijnsschool. Het verschil in benadering is terug te voeren op de organisatiecultuur van de beide verenigingen. Ook op dit vlak zal aan harmonisatie gewerkt moeten worden en de tijd voor worden genomen. Cultuur is in de praktijk moeilijker te veranderen dan structuur. De werkgroep beveelt dan ook aan om in de stuurgroep Inclusief onderwijs hierover afspraken te maken die recht doen aan beide benaderingswijzen.

#### 5.4.4. Aanbod voor meer- en hoogbegaafde leerlingen

Rondom het onderwijsaanbod voor meer- en hoogbegaafde leerlingen werken VCO en VVGO op velerlei vlak al samen. Concreet bekostigen beide verenigingen de dorpsbrede plusklas en wordt er nauw samengewerkt bij de besteding van de dorps brede aanpak van de hoogbegaafdheidssubsidie.

VCO zet voor de coördinatie van het beleid de eigen professionele leergemeenschap (PLG) in en VVGO heeft hiervoor een expertgroep opgezet. Onderwijsinhoudelijk komen de visies in grote mate overeen: inzet op differentiatie en verrijking en verdieping in de groepen, het gebruik van eigen leerlijnen voor hoogbegaafde leerlingen, de opzet van eigen plusgroepen en de selectie voor de dorpsbrede plusklas. De werkgroep ziet op dit beleidsvlak vooral mogelijkheden voor een snelle intensivering van de samenwerking.



#### 5.4.5 Interne en externe expertise

Beide verenigingen richten zich op het vergroten van de (eigen) expertise met als doel het onderwijs en de ondersteuning daarvan continu te verbeteren. Van oudsher wordt bij VVGO vooral op schoolniveau aan innovatie gewerkt, terwijl bij VCO de laatste jaren ingezet is op de vorming professionele leergemeenschappen om de kennisuitwisseling tussen scholen te bevorderen. VVGO sluit hier graag bij aan en de eerste initiatieven hiertoe zijn genomen: afgelopen schooljaar zijn de 'pizzamiddagen' ook door leerkrachten van VVGO bezocht en binnen VVGO zijn inmiddels een paar expertgroepen opgericht.

Met betrekking tot de ondersteuning voor leerlingen (voorheen: leerlingenzorg) heeft VVGO een jarenlange verbintenis met CorDeo Onderwijspunt voor de inzet van orthopedagogen en ambulante begeleiders en daarmee van oudsher een directe link met SBO de Werf. VCO heeft de afgelopen jaren deze expertise binnen de eigen vereniging opgebouwd met een bovenschools zorgteam.

In de werkgroep is vastgesteld dat VCO een voorkeur heeft voor de inzet van interne expertise terwijl VVGO graag gebruik maakt van de inzet van externe expertise. De werkgroep raadt een mix aan om de volgende redenen: interne expertise is doorgaans sneller voorhanden en goedkoper, terwijl externe expertise doorgaans objectiever is. In de bijlage lichten we de huidige situatie verder toe.

*Voor de duidelijkheid is het goed om te stellen dat de inzet bij aanvang van de fusie ongewijzigd blijft. De externe expertise zal jaarlijks worden afgebouwd. Uitgangspunt is dat de interne en externe expertise in de nieuwe organisatie ten goede komt aan alle 10 scholen.*

#### 5.4.6 Ouderbetrokkenheid

Op zowel de scholen van VCO als van VVGO wordt ouderbetrokkenheid als belangrijk ervaren. Hierbij gaat het niet alleen om ouderparticipatie, de hulp van ouders bij activiteiten, maar vooral om de betrokkenheid van ouders bij het leerproces van hun kind. Hiervoor onderhouden leerkrachten proactief contact met ouders en in de jaarplanning wordt op iedere school een aantal contactmomenten opgenomen. Het aantal geplande momenten verschilt per school en is afhankelijk van het onderwijsconcept. Voor de dagelijkse communicatie gebruiken alle scholen een schoolapp (Parro) en een digitale nieuwsbrief.

Doel van het stimuleren van ouderbetrokkenheid is het leerproces van leerlingen te versterken door in goed overleg met ouders de onderwijsbehoeften van leerlingen in kaart te brengen. De scholen van VCO hebben het keurmerk ouderbetrokkenheid 3.0 behaald en daarmee hun beleid geborgd. In de uitvoering van dit beleid laten de scholen van VCO de ouders het document ouderbetrokkenheid ondertekenen.

De scholen van VVGO mogen dit keurmerk ook behalen, maar zijn hiertoe niet verplicht. Datzelfde geldt voor het laten ondertekenen van het document ouderbetrokkenheid.

#### 5.4.7 Protocollen

De werkgroep heeft een aantal protocollen van VCO en VVGO met elkaar vergeleken, waaronder: het anamnese- en intakeformulier, het protocol voor verwijdering en schorsing, het echtscheidingsprotocol et cetera.

Alle bestudeerde protocollen komen in belangrijke mate overeen en de werkgroep adviseert daarom zoveel mogelijk protocollen verenigingsbreed vast te gaan stellen. Daarbij is het van belang de protocollen te actualiseren en waar mogelijk integraal samen te voegen tot een veiligheidsplan conform de Wet veiligheid op school.

## 5.5 Onze kwaliteitszorg

De tekst in hoofdstuk 5.5 vormt de basis voor de nieuw in te richten kwaliteitszorg op de scholen en vormt daarmee het kader voor de fusieafspraken op dit beleidsterrein.

De kerntaak van onze scholen is het verzorgen van goed christelijk onderwijs. Daaronder verstaan we voor iedere school een duidelijk onderwijsconcept en resultaten die passend zijn bij de populatie van de school. Onze ambitie is dat onze scholen permanent presteren boven de inspectienorm. Om deze doelen te bereiken is een duidelijke aansturing van belang. De scholen van VCO en VVGO doen dat ieder op hun eigen wijze. Zo vervult de stafmedewerker bij VCO een groot deel van de aansturing, terwijl dit bij VVGO geheel bij de bestuurder ligt. Met ingang van de fusie willen we de sterke punten van beide systemen verenigen tot een nieuw en toekomstgericht geheel.

### 5.5.1 Aanleiding

Vanuit de gezamenlijke schoolbesturen is gevraagd om in een procesvoorstel te laten zien hoe er in één jaar de onderwijskwaliteit en aansturing geharmoniseerd wordt, waarbij direct van het moment van de fusie gestart wordt met harmoniseren. De vraag is niet óf, maar hóe het geharmoniseerd gaat worden. Tussentijdse meetpunten kunnen hierbij helpend zijn.

Vanuit de stuurgroep hebben Erik en Hans Peter Antes van het Onderwijsbureau benaderd voor ondersteuning bij dit proces. Tevens is besloten om de directeuren een actieve rol toe te kennen om input te geven op het ideale toekomstplaatje op de kwaliteitszorg en de aansturing.

### 5.5.2 Historie

Al bij de start van de fusiebesprekingen is door de werkgroepen onderzocht wat de overeenkomsten en verschillen zijn met betrekking tot kwaliteitszorg bij VCO en VVGO. Doel is om de 'best practices' van beide schoolverenigingen samen te voegen tot een nieuw en beter geheel. Dit stuk sluit daarom zowel aan bij het document 'kwaliteitszorg VCO Bunschoten' als het 'VVGO kwaliteitshandboek'.

Ook is in dit stuk gebruik gemaakt van inzichten uit een tweetal publicaties van de PO-raad: Handreiking Samenspel Onderwijskwaliteit (2020) en de Handreiking Bovenschoolse Kwaliteitszorg (2016).

### 5.5.3 Onderwijs volgens 'ons narratief'

Onze scholen bieden kwalitatief goed onderwijs. De scholen vormen één vereniging, maar beschikken over voldoende autonomie en ruimte om invulling te geven aan de eigen levensbeschouwelijke identiteit en onderwijskundig profiel. Zo ontstaat een kleurrijk palet van mogelijkheden (schoolprofielen) waardoor ouders voor hun kinderen 'iets te kiezen hebben'. In de gemeente Bunschoten zorgen onze scholen voor een blijvend inclusief en divers onderwijsaanbod. Zo kan ons onderwijs beter aansluiten bij de verschillende behoeften van ouders en leerlingen.

#### 5.5.4 Verantwoordelijkheden en taken

In de nieuwe schoolvereniging worden de 10 scholen ondersteund door het bestuurskantoor. We onderscheiden daarin lijnfuncties en staffuncties. De lijnfuncties zijn verantwoordelijk voor de koers en strategische keuzes van de schoolvereniging.

Het College van Bestuur (CvB) is als bevoegd gezag eindverantwoordelijk voor alle beleidsterreinen. In het nieuwe inspectiekader stelt de Inspectie van het Onderwijs het bevoegd gezag ook expliciet verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op de scholen.

Een deel van deze taken is echter gedelegeerd aan de schooldirecteuren. Zij zijn verantwoordelijk voor het goed functioneren van hun eigen school en leggen hierover verantwoording af aan het CvB. De schooldirecteuren kunnen autonoom handelen binnen de kaders die de schoolvereniging in het koersplan (strategisch beleidsplan) vaststelt en voor zover het CvB op basis van strategische keuzes of wettelijke kaders hiervoor ruimte biedt. *Dit betekent voor de huidige directeuren dat sommigen meer en anderen minder autonomie zullen ervaren.*

De staffuncties hebben een faciliterende, ondersteunende en adviserende rol. Het Hoofd kwaliteit en onderwijs is een staffunctie en draagt vanuit die rol vanuit het bestuurskantoor bij aan de kwaliteitszorg op de scholen.

In de functiebeschrijvingen staan de taken, competenties en verantwoordelijkheden omschreven. Denk daarbij aan het monitoren van opbrengsten, het uitvoeren van onderwijskundige analyses en het adviseren van directeuren of intern begeleiders. Het is vervolgens aan de directeuren besluiten te nemen op basis van deze adviezen. De staffunctionaris stelt het CvB in kennis bij dreigende risico's voor de onderwijskwaliteit op een school.

Ook de intern begeleiders (IB-er) zijn (onveranderd) staffuncties binnen hun school, ook al maken zij samen met de schooldirecteur en eventuele teamleiders en bouwcoördinatoren deel uit van het managementteam (MT) van een school. Deze rolverdeling past bij de 'tandem' schooldirecteur en IB-er zoals deze landelijk ingevuld wordt in de nieuwste functiebeschrijvingen: een intern begeleider kan een leerkracht coachen, terwijl een directeur in een beoordelingsgesprek het functioneren van een medewerker kan beoordelen. Evenzo kan een IB-er een intermediërende rol pakken in de leerlingenzorg, terwijl een directeur besluiten hierover kan nemen.

#### 5.5.5 Rolvastheid en beroepsstandaarden

Samenvattend is het op alle niveaus in de nieuwe organisatie nodig dat er rolvastheid ontstaat in verantwoordelijkheden en taken: tussen Raad van Toezicht (RvT) en CvB, tussen CvB en schooldirecteuren, tussen lijn- en staffuncties, tussen schooldirecteuren en IB-ers enzovoort. *Ook hiervoor geldt dat de veranderingen niet voor iedereen even groot zullen zijn.*

Deze rolvastheid sluit aan op de huidige en nog relatief nieuwe beroepsstandaarden. Als voorbeeld noemen we de beroepsstandaard voor schoolleiders (2020) zoals deze door het schoolleidersregister gehanteerd wordt. Hierin wordt van schoolleiders vereist dat zij visie gericht werken, hun personeel en school in ontwikkeling kunnen zetten, leidinggeven aan de kwaliteit van

het onderwijs op hun school en goede relaties onderhouden met hun omgeving. Deze beroepsstandaard sluit naadloos aan op de rolverdeling die we in de nieuwe schoolvereniging voor ogen hebben.

#### 5.5.6 Definitie van onderwijskwaliteit

Onderwijskwaliteit laat zich op verschillende manieren definiëren: de meetbare resultaten op de kernvakken moeten in orde zijn, de scholen moeten een veilige leeromgeving bieden, naast de cognitieve ontwikkeling is socialisatie en persoonsvorming van belang, leerkrachten moeten beschikken over voldoende didactische en pedagogische vaardigheden, leerlingen en ouders moeten voldoende tevreden zijn over de scholen, scholen moeten zicht hebben op de ontwikkeling van de leerlingen en (extra) ondersteuning bieden *enzovoort*.

Dit laatste aspect komt letterlijk uit het nieuwe onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs (2021). In dat kader staan ook de definities weergegeven voor kwaliteitszorg, kwaliteitscultuur en verantwoording en dialoog. De uitwerking daarvan verschilt echter per schoolvereniging en is afhankelijk van de eigen situatie. Met de directeuren gaan we specifieke invulling geven aan de definitie. In het Strategisch Beleidsplan zullen we de gedeelde visie beschrijven op het domein van onderwijs.

Voor onze nieuwe schoolvereniging is het van belang de onderwijskwaliteit te borgen en tegelijkertijd de scholen onderwijskundig in beweging te houden. In de nieuwe schoolvereniging willen we namelijk dat er wat te kiezen valt voor ouders, zowel op identiteit als op onderwijsconcept en waarbij we kwaliteit van groot belang vinden.

#### 5.5.7 Ambities

In de nieuwe schoolvereniging stellen we ons de volgende ambities voor zover we daar al niet aan voldoen en welke concreet uitgewerkt kunnen worden:

- De scholen behalen minimaal het gemiddelde onderwijsresultaat dat op basis van hun leerlingenpopulatie verwacht mag worden;
- De scholen bieden extra ondersteuning aan leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften, zoals leerlingen met een SBO-profiel, HB-profiel et cetera;
- Leerlingen kunnen op school in een veilig pedagogisch klimaat leren;
- Leerlingen kunnen zich als persoon ontwikkelen en in relatie tot hun leeftijdsgenoten;
- De school levert aansluitend op thuis en kerk een bijdrage aan de geloofsgroei van kinderen;
- De school zorgt voor een professionele leer- en werkomgeving waarin kennisuitwisseling via bijvoorbeeld expertgroepen de standaard is.

#### 5.5.8 Kwaliteitssystemen

Uit het fusierapport blijkt dat VCO en VVGO de afgelopen jaren al dan niet bewust naar elkaar toe zijn gegroeid. Denk daarbij aan dezelfde keuzes voor een administratiekantoor, een bedrijfsarts enzovoort. Deze keuzes vereenvoudigen de totstandkoming van de fusie.

Ook op onderwijskundig gebied is het van belang om systemen in elkaar te schuiven om de aansturing van kwaliteitszorg mogelijk te maken. In de nieuwe schoolvereniging zullen we

Parnassys als leidend leerlingvolgsysteem blijven gebruiken. Dat geldt ook voor de modules als parro en het ouderportaal (vanuit ouderbetrokkenheid) en ultimview (vanuit het toezichtkader).

Dit betekent dat Parnassys als kwaliteitssysteem het kader vormt van waaruit de kwaliteitszorg wordt vormgegeven. Scholen hebben een zekere mate autonomie om hiervan af te wijken, zolang het op verenigingsniveau mogelijk blijft om zicht te houden op de kwaliteit van de betreffende school.

Concreet denken we hierbij aan systemen als Snappet, Gynzy Kids, Dia toetsing, MijnLeerlijn, Leerunieik et cetera. Deze vernieuwende systemen bieden allerlei voordelen zolang risico's via de monitoring binnen de kwaliteitszorg ontweken kunnen worden.

### 5.5.9 Kwaliteitscyclus

In de kwaliteitscyclus staan twee aspecten centraal. Ten eerste het systematisch en planmatig evalueren van de basiskwaliteit. Opbrengstbewust en handelingsgericht werken vormen daarvan de kern. Daarbij moeten goede analyses gemaakt worden en bijgestuurd worden als dat nodig is. Beide schoolverenigingen beschikken over protocollen waarin bijvoorbeeld aangegeven wordt aan welke minimumvereisten de analyses moeten voldoen. Deze evaluaties vinden minimaal halfjaarlijks plaats op basis van de niet-methodetoetsen.

Ten tweede gaat het om de ontwikkeling van het eigen onderwijsconcept. In de (onderwijskundige) jaarplannen wordt tevoren aangegeven welke doelen de school zichzelf stelt voor komend schooljaar. Denk hierbij aan verbeterpunten en scholing in het onderwijsleerproces waarbij de scholen zichzelf doelen stellen. De uitvoering van deze jaarplannen is jaarlijks onderwerp van gesprek.

De kwaliteitscyclus wordt uiteraard geborgd in de bekende PDCA-cyclus (plan-do-check-act) of een vergelijkbare systematiek. Daarbij zijn de volgende vragen leidend om antwoord te krijgen op de mate waarin de ambities gehaald worden (naar Q\*Primair):

- Doet de school de goede dingen?
- Doet de school de dingen goed?
- Hoe weet de school, het bestuur en de stakeholders dat?
- Vinden anderen dat ook?
- Wat doet de school, het bestuur en de stakeholders met die kennis?

### 5.5.10 Procesaanpak

- In het najaar van 2022 sluiten de bestuurder van VVGO en het Hoofd Kwaliteit en Onderwijs van VCO bij elkaar aan tijdens de gesprekken met de directeuren in intern begeleiders over de kwaliteitsrapportages.
- Aansluitend vindt in het najaar een evaluatie plaats binnen het College van Bestuur in aanwezigheid van de stafmedewerker: wat hebben we gezien? Welke sterke punten willen we overnemen? Dit leidt tot een voorstel dat zal worden voorgelegd aan de directeuren en de intern begeleiders.

- De input van directies en intern begeleiders leidt tot een opzet voor de kwaliteitsgesprekken in het voorjaar 2023 naar aanleiding van de M-toetsen. Uitgangspunt blijft de eigen werkwijze, aangevuld met de aanbevelingen. Hierbij mag de VCO- en VVGO-aanpak nog van elkaar verschillen.
- Aansluitend vindt in het voorjaar wederom een evaluatie plaats, gelijk aan het najaar.
- Medio juni 2023 worden afspraken gemaakt over de aansturing die vanaf schooljaar 2023-2024 uniform zal worden gehanteerd binnen de 10 scholen van de nieuwe schoolvereniging.
- Naast directies en intern begeleiders zal ook de P-GMR worden gevraagd om advies te geven. We willen onze leraren ruimte bieden voor een zienswijze. Binnen de nieuwe schoolvereniging hechten we immers aan transparantie, openheid en draagvlak.

#### 5.5.11 Uitwerking

Bij de start van de nieuwe schoolvereniging onderscheiden we een aantal instrumenten die we als waardevol zien om op te nemen in de nieuwe structuur voor kwaliteitszorg:

- Een halfjaarlijks gesprek tussen de schooldirecteur en de bestuurder over de (tussen)opbrengsten, waarbij ook de kwaliteitszorgmedewerker en de IB-er aanwezig is. Het doel is om de analyse van de (tussen)opbrengsten en benodigde interventies vast te stellen.
- In het Strategisch Beleidsplan zal een gedeelde onderwijsvisie worden geformuleerd. Alle geledingen binnen de nieuwe schoolvereniging krijgen de kans om hiervoor input te geven. Dit start al in het najaar van 2022 met sessies voor de leraren. In de periode februari/april 2023 krijgen de leraren de mogelijkheid te reageren op het concept van het SBP.
- Kwaliteitsreviews en managementrapportages door de schooldirecteuren waarin halfjaarlijks een directeur in de Raad van Toezicht wordt uitgenodigd om de resultaten en schoolontwikkeling uit eerste hand toe te lichten. Eenmaal per jaar is de stafmedewerker onderwijs aanwezig op de RvT als onderdeel van de afspraak dat stafleden jaarlijks vertellen over de werkzaamheden op hun domein.
- Interne en externe audits waarbij de interne audits bijdragen aan zelfreflectie en waarbij we externe audits een objectief inkijkje in de eigen keuken gunnen. We denken hierbij aan een roulatiesystematiek waarin elke school minstens 1 keer per 4 jaar aan de beurt komt. Op het directieberaad gaan we dit nader uitwerken.
- Jaarlijkse toetsing van de scholen aan de diverse onderdelen van het inspectiekader van de Inspectie van het Onderwijs.
- Tevredenheid enquêtes voor leerlingen, ouders en leerkrachten via de website scholen op de kaart.
- Gebruikmaking van externe gegevens via DUO, NRO en dergelijke.

Bij het borgen van de kwaliteit op de scholen is de mate van professionaliteit van de medewerkers van essentieel belang. Daarom werken we ook de volgende aspecten uit:

- Harmonisatie van de gesprekkencyclus met expliciet aandacht voor welbevinden, identiteit, onderwijskundige competenties en ontwikkeling van professionele kwaliteiten.

- Inrichting van een structuur met expertgroepen die de kennisuitwisseling tussen scholen op gang brengen op deelgebieden als kernvakken, inclusief onderwijs, hoogbegaafdheid, jonge kind, gedrag en dergelijke. Hierin nemen we ervaringen en inzichten mee die in het verleden zijn opgedaan met PLG's (professionele leergemeenschappen) bij VCO en de Expertgroepen bij VVGO.
- We streven naar voldoende eigen specialisten in de vereniging om inclusiever onderwijs mogelijk te maken. Denk daarbij aan gedragsdeskundigen, orthopedagogen, speltherapeuten en anderen, voor zover deze uit de middelen voor basisondersteuning betaald kunnen worden en niet tot de jeugdzorg behoren.
- Om verdere professionalisering mogelijk te maken, richten we ons sterk op scholing. We stimuleren medewerkers gespecialiseerde opleidingen te volgen en zich bij te laten scholen. Daarnaast sturen we op de inhoudelijke invulling van studiedagen, we sluiten ons aan als opleidingsscholen bij minstens twee PABO's en dergelijke.
- We streven naar de opzet van een eigen Academie, waarvan bovenstaande onderdelen deel uitmaken.

#### 5.5.12 Tot slot

Dit stuk gaf de kaders aan waarbinnen de kwaliteitszorg in de nieuwe schoolvereniging uitgewerkt gaat worden. Voor deze uitwerking is de input nodig van de medewerkers, te beginnen met de schooldirecteuren. We vragen daarbij om een mindset waarin oude structuren losgelaten kunnen worden en samen gebouwd kan worden aan kwaliteitszorg passend bij de nieuwe schoolvereniging.



## 5.6 Kansen en risico's

Wij zien de volgende kansen voor de nieuwe organisatie op het gebied van ons onderwijs:

Kansen	Laag	Midden	Hoog
Aansluiting van ons onderwijs op behoefte van onze leerlingen			x
Kwaliteitsimpuls voor en kwaliteitsbewust volgen van scholen		x	
Aansluiting bij innovaties in het onderwijs			x
Delen van expertises en mogelijkheden om samen te leren			x
Mogelijkheid voor specifieke expertises		x	
Versterken van educatief partnerschap		x	
Verstevigen inclusief kindgericht onderwijs			x
Behoud van christelijk onderwijs in de regio			x

Maar, wij zien ook risico's:

Risico's	Laag	Midden	Hoog
Verlies eigenheid scholen		x	
Dubbele expertises	x		

## Hoofdstuk 6 Personeel en Organisatie

De werkgroep Personeel en Organisatie heeft onderzoek gedaan en hiervan verslag gedaan aan de stuurgroep. De eindrapportage van de werkgroep is als bijlage bij dit rapport gevoegd. Vervolgens heeft de stuurgroep op verzoek van de gezamenlijke Algemeen besturen (oktober 2021) enkele onderdelen van het hoofdstuk nader onderzocht. In de periode november 2021 tot en met mei 2022 zijn diverse thema's uitgewerkt om aan de voorkant van de fusie meer duidelijkheid te verkrijgen. In dit hoofdstuk brengen we de gevolgen van de fusie in kaart voor onze medewerkers.

### 6.1 Personeel

#### 6.1.1 Goed werkgeverschap

Wij hechten waarde aan goed en aantrekkelijk werkgeverschap. Onze werknemers voelen zich veilig op hun werkplek en we hebben oog voor ieders welbevinden. In deze tijd van een landelijk structureel lerarentekort willen we mensen 'boeien en binden'. Werken op onze scholen voelt als een uitdaging die energie geeft. We bieden alle medewerkers volop kansen om te groeien in hun vak door kennis en expertise op te bouwen en met elkaar te delen.

#### 6.1.2 Rechten en plichten

Bestuurlijk fuseren heeft gevolgen voor ons personeel. Er ontstaan nieuwe kansen en mogelijkheden voor onze medewerkers. Daarnaast kunnen er ook wijzigingen plaatsvinden met betrekking tot het personeelsbeleid. Bij een fusie heeft ons personeel wettelijke rechten. Uitgangspunt voor de arbeidsvoorwaarden en rechtspositionele afspraken van onze medewerkers vormt de geldende wet- en regelgeving, zoals het Burgerlijk Wetboek, de Wet op het Primair Onderwijs (WPO) en de collectieve arbeidsovereenkomst voor de sector Primair Onderwijs (cao PO). Bij de besturenfusie doen zich voor het personeel dan ook geen wijzigingen voor in de wettelijke kaders, noch in de rechten en plichten. De uitgangspunten voor de rechtspositie en de arbeidsvoorwaarden van het personeel zijn daarmee voor de beide verenigingen hetzelfde. Binnen deze kaders van de wet- en regelgeving kunnen schoolbesturen zelf wel invulling geven aan het P&O-beleid en de daarmee samenhangende secundaire arbeidsvoorwaarden. Na de besturenfusie groeien we naar elkaar toe: zo gelden voor alle werknemers van de nieuwe vereniging dezelfde beleidskaders.

*De secundaire arbeidsvoorwaarden zullen correct worden ingeregeld. Bij harmonisatie zal worden gekozen voor de beste regeling vanuit het oogpunt van de werknemers.*

De bestuursoverdracht geschiedt wettelijk op basis van behoud van alle rechten en plichten van de betrokkenen. Dit moet op grond van artikel 56 lid 3 van de WPO ook in de notariële akte van de bestuursoverdracht staan. De nieuwe vereniging benoemt haar personeel dus in gelijke betrekkingen en onder dezelfde voorwaarden als vermeld in de akte van benoeming, met ingang van de datum van overdracht. Onder behoud van rechten valt tenminste salarisschaal en salarisuitzicht verbonden aan de huidige functie, datum van indiensttreding, werktijdfactor en verworven rechten zoals vastgelegd in de individuele arbeidsovereenkomst en/of schriftelijk vastgelegde, ondertekende toezeggingen.

Bij de bestuursoverdracht is er in administratieve zin sprake van een moment waarop de benoeming bij de huidige werkgever eindigt, onder gelijktijdige benoeming bij de nieuwe werkgever. Dat heeft tot gevolg dat de overgaande personeelsleden per die datum een akte van ontslag (van de oude werkgever) en een nieuwe akte van benoeming (op naam van de nieuwe werkgever) zullen ontvangen. Opgebouwde dienstjaren nemen de medewerkers vanzelfsprekend mee naar de nieuwe organisatie.

### 6.1.3 Functiebouwwerk en bestuurskantoor

De huidige staffuncties worden een-op-een overgezet naar de nieuwe schoolvereniging. Tegelijkertijd geven we onze visie op verdere professionalisering van het stafbureau. Zo heeft het feit dat na de fusiedatum zal worden gestart met een tweehoofdig College van Bestuur tot gevolg dat de bestuurders na invulling van de bestuurlijke taken tijd beschikbaar hebben om staftaken op zich te nemen. Denk hierbij aan het beleidsvormende deel van personeelsbeleid.

Na de bestuursoverdracht werken beide bestuurders aan de harmonisatie van het functiebouwwerk. Hierbij maken we gebruik van de vigerende functiebeschrijvingen binnen VCO en VVGO. Aan alle in de nieuwe organisatie voorkomende functies moet een fuwaproof geldende functiebeschrijving en functiewaardering ten grondslag te liggen. De stuurgroep heeft in de bijlage enkele functiebeschrijvingen vermeld van de staffuncties direct na de fusie, als ook de staffuncties na de harmonisatieperiode. Zo zal de HR-functie worden opgewaardeerd naar Hbo-niveau en zal duidelijk worden wat de reële omvang zal zijn van de staffunctie onderwijs en van de controller. *De opwaardering gaat in op het moment dat de benoeming van de huidige medewerker afloopt. Aanpassing richting de gewenste situatie vinden dus plaats na natuurlijk verloop.* Er zal een externe controller worden aangetrokken (die niet met het huidige administratiekantoor verbonden is) en die vanaf de fusiedatum werkzaam zal zijn.

We zetten in op een efficiënte invulling van het stafbureau, waarbij de overhead tot een minimum beperkt wordt. Als vuistregel houden we hiervoor 5 procent van de lumpsum aan, wat de landelijke benchmark is. De kern van ons financiële beleid is dat geld zoveel mogelijk ten goede komt aan het onderwijs op de scholen.

### 6.1.4 Taakbeleid

In de cao-PO staat dat elke school taakbeleid moet hebben. Aan de scholen zelf wordt overgelaten om te bepalen wat een redelijke omvang van taken is en hoe deze taken evenredig over het team worden verdeeld. Bij een goed taakbeleid is het nodig dat al het werk dat op school moet gebeuren, zo goed mogelijk is afgestemd op de interesse, de deskundigheid en de beschikbare tijd van het personeel met inachtneming van de werktijdfactor en de normjaartaak.

Bij het taakbelastingsbeleid gaat het om de betrokkenheid van de leerkrachten bij hun werk op school en ook om de beleving van het werk door de leerkrachten. Feitelijk vormt het taakbelastingsbeleid de kern van het taakbeleid. Taakomvang (werktijdfactor) en taakbelastingsbeleid kunnen gezien worden als voorwaarden om het taakbeleid goed vorm te kunnen geven. Het taakbelastingsbeleid is gericht op het creëren van een dusdanige werkomgeving

dat de te verdelen hoeveelheid werk eerlijk verdeeld wordt over het personeel, dat personeelsleden zich prettig voelen bij hun werk en weten dat ze ergens met hun problemen terecht kunnen.

*Afspraken over de inzet worden geregeld in het werkverdelingsplan dat jaarlijks door de medezeggenschapsraden goedgekeurd moet worden.*

Beide verenigingen kennen een enigszins afwijkend taakbeleid. *De stuurgroep stelt voor om met ingang van het schooljaar 2023-2024 eenduidig taakbeleid voor alle scholen van de nieuwe vereniging in te voeren.* Zo beveelt de werkgroep aan om op termijn te kiezen voor één softwarepakket om organisatie breed het taakbeleid in te verwerken.

### 6.1.5 Werving – en selectiebeleid

Bij het ontstaan van een vacature wordt direct op verenigingsniveau afgewogen of deze ingevuld moet worden en zo ja onder welk profiel. De schoolleiding neemt, als integraal verantwoordelijke voor de schoolorganisatie, het initiatief bij werving- en selectieprocedures voor OP en OOP. Bij een vacature voor een directeursfunctie en voor een medewerker van het bestuurskantoor ligt het initiatief bij het College van Bestuur. Benoeming van de leden van het College van Bestuur gebeurt op initiatief van de Raad van Toezicht, die dit proces ook initieert.

Beide verenigingen kennen een recentelijk vastgestelde beleidsnotitie waarin de benoemingsprocedures zijn beschreven. De stuurgroep beveelt aan om deze notities in het eerste fusiejaar ineen te schuiven. Zo blijken er verschillen te zijn ten aanzien van de werving en selectie van intern begeleiders en bouwcoördinatoren (VCO doet dit intern, VVGO middels een assessment).

Identiteit speelt een belangrijke rol bij de werving- en selectieprocedure. Personeel dient de identiteitsverklaring (zie bijlage) van de vereniging te kunnen onderschrijven als voorwaarde voor benoeming. Dit geldt voor nieuw te benoemen personeel.

### 6.1.6 Mobiliteitsbeleid

Onder personele mobiliteit wordt het verplaatsen van een personeelslid van de ene school naar de andere school verstaan, met behoud van rechtspositie. Mobiliteit kan aan de orde zijn op basis van vrijwilligheid van de medewerker zelf of gedwongen op grond van artikel 10.5 cao-PO. Binnen VCO en VVGO is er al sprake van mobiliteitsbeleid en wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de voorkeuren van de medewerkers voor wat betreft de keuze voor een andere school. Door de besturenfusie zal dit niet veranderen. Wij stimuleren de vrijwillige mobiliteit.

*Werknemers krijgen de ruimte om eventuele gewetensbezwaren aan te geven bij mogelijke mobiliteit naar een school met een andere denominatie.*

### 6.1.7 Afvloeiing

Wanneer er onverhoopt sprake is van afvloeiing van personeel op grond van formatietekort zal het afspiegelingsbeginsel van alle uitwisselbare functies binnen de onderneming het uitgangspunt zijn. Hierbij gelden de uitvoeringsregels van het UWV. De vereniging valt te beschouwen als 'de onderneming'. Afvloeiing wordt dan op bestuursniveau gerealiseerd en mag alleen na toestemming

van het UWV. Bij overplaatsing van personeel geldt de vigerende cao- PO, artikel 10.5. Het bestuur hanteert in geval van gedwongen overplaatsing een afvloeiingslijst per school. Bij overplaatsing zal het bestuur uiteraard eerst kijken naar mobiliteit op basis van vrijwilligheid. Wanneer dit niet tot een oplossing leidt, zal via het afspiegelingsbeginsel per locatie personeel worden overgeplaatst. Omdat er vereniging breed op alle scholen sprake is van voldoende natuurlijk verloop en vanwege de inzet van vrijwillige mobiliteit onder het personeel valt ondanks de terugloop in leerlingenaantal gedwongen ontslag niet te verwachten.

### 6.1.8 Scholingsbeleid

Wij willen een professionele lerende organisatie zijn voor al onze medewerkers. Professionalisering draagt bij aan de kwaliteit van ons onderwijs en komt dus de leerling ten goede. Het adagium 'Een leven lang leren' willen wij dan ook praktiseren in de nieuwe organisatie. De wijze waarop het tempo waarin iemand zich ontwikkelt, mag verschillen afhankelijk van de levensfase en de omstandigheden van een personeelslid. Het in ontwikkeling blijven is niettemin een houding die van elke collega verwacht mag worden. Naast de waarde die wij hechten aan het samen op kunnen trekken op bovenscholse studiemomenten, zien wij scholing op schoolniveau als de meest kansrijke vorm van scholing en effectieve besteding van professionaliseringsgelden. Uiteraard bestaat de mogelijkheid om dit juist met andere scholen van de vereniging samen te doen.

Vernieuwd scholingsbeleid kan hier een impuls aan geven. De werkgroep adviseert om de budgetten voor professionalisering in elkaar te schuiven en te handhaven.

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.*

### 6.1.9 Gesprekkencyclus

Om de ontwikkeling, het welbevinden en de ambities van collega's te kunnen volgen en in te vullen, is het nodig om periodiek het 'goede gesprek' te voeren tussen leidinggevende en medewerker. Elk jaar dient een op ontwikkeling gericht gesprek gevoerd te worden. VCO en VVGO hebben een enigszins verschillende aanpak voor wat betreft de gesprekkencyclus.

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.* Het doel is om te komen tot één systeem van gespreksvoering, waar een vorm van passend beloningsbeleid (gratificaties en toelagen) onderdeel van uitmaakt.

### 6.1.10 Verzuimbeleid en veiligheidsplan

Bij verzuimbeleid leggen we het accent op de gezondheid van medewerkers. We zetten ons in voor het bevorderen van de fysieke en mentale gezondheid en de vitaliteit van onze collega's. Hierbij gaan we uit van het zogeheten 'gedragsmodel'. Bij dit model gaat het om het beïnvloeden van het verzuimgedrag. Het is gebaseerd op de veronderstelling dat bij verzuim sprake is van een keuzeprocess. Een werknemer (met een ziekte of een klacht) maakt in veel gevallen de keuze om al dan niet te verzuimen. De afweging om dat wel of niet te doen blijkt, naast de aard van de klacht, in belangrijke mate bepaald te worden door andere factoren zoals de sociale omgeving, de voldoening

die hij/zij ontleent aan het werk, de waardering die hij/zij ondervindt en het arbeidsethos van de werknemer. Het gaat hierbij vooral om het beïnvloeden van het verzuimgedrag, zo leert ons de nieuwe aanpak van Arbodiensten ('re-integreren doe je op je werk'). De leidinggevende is samen met de zieke werknemer verantwoordelijk voor het herstel. De direct leidinggevende voert hierbij de regie. Bij twijfel consulteert de leidinggevende de bedrijfsarts.

De eerste twee jaar na de fusiedatum moeten worden gebruikt om het arbobeleid van beide verenigingen op elkaar af te stemmen en te actualiseren. Zo adviseert de werkgroep om een actueel integraal veiligheidsplan te schrijven. De huidige schoolverenigingen werken inmiddels aan harmonisatie van dit beleid.

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.*

#### 6.1.11 Coaching, begeleiding en opleidingsscholen

VCO heeft voor startende leraren, zij-instromers en LIO-ers een interne coach. VVGO heeft hiervoor werkplekcoaches (wpc-ers via de Viaa) en Ico-ers (interne coaches via de CHE) opgeleid en maakt daarnaast gebruik van een externe VIB-er (video interactiebegeleider). De VVGO-scholen zijn inmiddels als opleidingsscholen aangesloten bij SCOPE, een samenwerkingsverband van schoolverenigingen die samen met de Viaa de opleiding aan de PABO vormgeven.

VCO is onderdeel van "Partners in Opleiding en Ontwikkeling" (POO) van de Marnix Academie en "Opleiden In De School" (OIDS) van de Christelijke Hogeschool Ede (CHE). VCO werkt met een interne BOC (bovenschools opleiding coördinator) die de interne ICO's aanstuurt en de verbinding vormt met de CHE (Ede) en Marnix Academie (Utrecht).

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum zoveel mogelijk te harmoniseren.*

#### 6.1.12 Werkkostenregeling

Beide verenigingen hebben vergelijkbare regelingen. De werkgroep beveelt aan om het gehele pakket in te voeren, dus inclusief bedrijfsfitness, fietsplan, fietslease en meeneembare ICT-apparatuur.

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum zoveel mogelijk te harmoniseren.*

#### 6.1.13 Conclusies

Op het gebied van personeel zien wij geen wezenlijke belemmeringen om bestuurlijk te fuseren. Door krachten te bundelen zien wij juist kansen en meerwaarde. We kunnen een aantrekkelijke(r) werkgever zijn voor ons personeel. Door de schaalvergroting kunnen onze medewerkers zich beter ontwikkelen door expertise op te bouwen en te delen en hebben zij meer carrièremogelijkheden bij hun werkgever. Bovendien bundelen we onze inzet voor wat betreft het bestrijden van het lerarentekort en is door de grotere schaal er meer garantie op behoud van werkgelegenheid. Kortom, de besturenfusie heeft geen nadelige gevolgen voor het personeel. Het natuurlijk verloop is groter dan de terugloop in leerlingen, zodat gedwongen ontslagen niet te verwachten zijn.

Wel zien we verschillen tussen de beide verenigingen op het gebied van personeelszaken. Deze heeft de werkgroep Personeel en Organisatie in kaart gebracht en zij doen daar aanbevelingen voor. Het rapportage van de werkgroep treft u aan in de bijlagen.

### 6.1.14 Kansen en risico's

Wij zien de volgende kansen voor de nieuwe organisatie op het gebied van personeel:

Kansen	Laag	Midden	Hoog
Behoud werkgelegenheid			x
Bredere inzet van expertise			x
Aantrekkelijk werkgeverschap		x	
Verdere professionalisering van onze medewerkers			x
Verminderen risico's lerarentekort		x	
Aantrekkelijke organisatie zijn voor toekomstige professionals (pabo-ers)		x	

Maar, wij zien ook risico's:

Risico's	Laag	Midden	Hoog
Samensmelten culturen op het gebied van P&O		x	
Mobiliteit	x		
Lopende ziekte- en verzuimdossiers	x		
Gemiddelde leeftijd personeel	x		
Eigen risicodragers (ERD) voor het Vervangingsfonds	x		



## 6.2 Organisatie

De stuurgroep heeft onderzoek gedaan naar een aantal belangrijke onderwerpen op het gebied van de nieuwe organisatie en doet daarvan in het hiernavolgende verslag.

### 6.2.1 Rechtspersoon

De stuurgroep en de gezamenlijke Algemeen besturen hebben zich intensief beziggehouden met de vraag of de nieuwe rechtspersoon de rechtsvorm van een vereniging of een stichting moet hebben. Uiteindelijk is de keuze gevallen op het voortzetten van de verenigingsvorm.

Er zijn voor beide rechtsvormen voor- en nadelen te noemen. De vereniging biedt een formele wijze om de betrokkenheid en inbreng van ouders te waarborgen, waardoor het bestuursbeleid beter is gelegitimeerd (democratische legitimatie). Leden hebben inspraak op het reilen en zeilen binnen de nieuwe schoolvereniging. De ledenvergadering heeft op een aantal onderwerpen de laatste stem en is het hoogste orgaan binnen de vereniging. Bovendien wortelt de vereniging in de plaatselijke gemeenschap, doordat ouders lid kunnen worden van de vereniging en zodoende representant zijn van het gedachtegoed van de samenleving. Tenslotte kan een vereniging meer gewicht in de schaal leggen in het onderwijsoverleg met de plaatselijke overheid. De wethouder van onderwijs die herkozen wil worden, realiseert zich dat de leden van de vereniging potentiële kiezers zijn bij de eerstkomende gemeenteraadsverkiezingen.

De stuurgroep onderschrijft de sterke kanten van de stichtingsvorm, maar het ideaal van de vereniging (het aloude adagium 'de school is van de ouders') voert op dit moment de boventoon. Ook het verleden speelt hier een rol: de twee schoolorganisaties zijn altijd een vereniging geweest.

### 6.2.2 Governance en bestuursmodel

Voor goed onderwijs is goede governance nodig. Governance gaat over de wijze van besturen: het waarborgen van de onderlinge samenhang van de manier waarop vorm wordt gegeven aan sturen, beheersen en toezicht houden binnen onze scholen. Sinds 1 augustus 2011 is elke rechtspersoon die onderwijs verzorgt in Nederland verplicht te voldoen aan de principes van goed onderwijsbestuur. Kern van die verplichtingen is dat er een duidelijke scheiding wordt gemaakt tussen enerzijds 'het bestuurlijk handelen' en anderzijds 'het toezicht daarop'. Op dit moment wordt de scheiding tussen bestuur en toezicht bij de beide verenigingen enigszins anders ingevuld. De VCO hanteert het Raad van Beheer-model, terwijl de VVGO een tussenvorm tussen het Raad van Beheer-model en het AB-DB-model praktiseert.

De nieuwe schoolvereniging zal werken met het Raad van Toezicht model (RvT). Dit betekent een organieke scheiding, waarbij er onderscheid wordt gemaakt tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Bij de keuze voor een Raad van Toezicht-model zijn bestuurlijke en intern toezichthoudende taken strikt gescheiden.

In het primair onderwijs is dit model bij veel organisaties van deze omvang in toenemende mate gebruikelijk. Bovendien wordt met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur de wettelijk vereiste scheiding tussen bestuur en toezicht het meest zuiver vormgegeven in twee afzonderlijke organen.

In dit model bestaat het bestuur uit de voorzitter College van Bestuur en een lid van het College van Bestuur.

Het College van Bestuur is het bestuur in de zin van de wet en daarmee ook het bevoegd gezag. De Raad van Toezicht is belast met de wettelijk vastgelegde en overige toezichthoudende taken.

### 6.2.3 Intern toezicht

Toezichthouders concentreren zich op de toetsing van de kwaliteit van het bestuur en het bestuur op zijn beurt ziet toe op de kwaliteit van het onderwijs. Zoals de bestuurder stuurt op de kengetallen van de organisatie, zo stuurt de toezichthouder op het vermogen van de bestuurder om te sturen op deze kengetallen. Actuele managementinformatie is absoluut noodzakelijk om goed te kunnen besturen en toezichthouden.

De leden van de Raad van Toezicht worden gekozen uit en door de algemene ledenvergadering van de vereniging op basis van een profielbeschrijving. Eén lid mag geen ouder zijn van kinderen op een van de onder de vereniging ressorterende scholen. De Raad van Toezicht bestaat uit minimaal vijf en maximaal zeven toezichthouders, waarbij een van de toezichthouders de voorzitter is (zie de bijlage voor het profiel van de intern toezichthouder). Alle leden houden integraal toezicht op alle aspecten van de organisatie, maar er zijn ook mogelijkheden om commissies in te stellen.

De zittende toezichthouders van VCO en VVGO zullen bij de nieuwe schoolvereniging de RvT vormen. Vanuit VCO en VVGO betreft dit 3 personen. Vanuit de actuele visie op governance (PO Raad en VTOI) zal de voorzitter afkomstig zijn van buiten beide organisaties. Concreet houdt dit in dat de nieuwe voorzitter geen ouder is op de scholen. Voor de werving en selectie zal gebruik worden gemaakt van een extern bureau.

De omvang van de RvT is bepaald op vijf tot 7 personen.

Voor de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht wordt bij aanvang ingestoken op de geldende vrijwilligersvergoeding. Een toekomstige heroverweging van de vergoeding moet vastgesteld worden door de Algemene ledenvergadering.

In de aanloop naar de fusie zijn afvaardigingen van de toezichthouders in de periode oktober 2021 tot en met mei 2022 maandelijks bij elkaar gekomen om de voortgang te bespreken van onderzoek en overleg door de stuurgroep. In die periode zijn er twee governance trainingen gevolgd onder leiding van Verus. De ondersteuning en begeleiding vanuit Verus zal een vervolg krijgen in de beginperiode van de nieuwe schoolvereniging. Zowel de leden van de RvT als de beide leden van het CvB worden begeleid in hun nieuwe rollen.

### 6.2.4 College van bestuur

Bestuurders geven richting (strategie), ontwikkelen beleid (om strategie om te zetten in beleidskaders) en houden toezicht op het management. Wel staat in de sturingsfilosofie vermeld dat er sprake is van 'gedistribueerd leiderschap', waarbij de directeuren inhoudelijk betrokken zijn bij de totstandkoming van de kaders. Dat is nu ook al de praktijk binnen de huidige organisaties. Essentieel is dat van bestuurders verwacht wordt dat een visie hebben, dat wil zeggen: toekomst

ontwerpen en wilsuitspraken daarover doen. Dat is de kern van hun verantwoordelijkheid: de organisatie de toekomst in leiden. Deze kern van de bestuurlijke taak komt tot uiting in de volgende onderdelen:

- Het waarborgen van de onderwijskwaliteit;
- Het strategisch positioneren van de organisatie;
- Een stevige verbinding met stakeholders onderhouden;
- Het financieel beleid en beheer van de organisatie bewaken en versterken en de bedrijfsvoering op orde hebben;
- Het vormgeven van goed werkgeverschap.

Het College van Bestuur zal na de bestuurlijke fusie aanvankelijk bestaan uit twee leden, waarbij sprake is van een collegiaal werkend bestuur. Met een tweehoofdig bestuur, afkomstig uit de beide verenigingen, wordt de verdere integratie van beide organisaties zeker gesteld en is er de garantie dat beide organisatieculturen vertegenwoordigd zijn in het College van Bestuur.

Beide bestuurders komen voort uit de eigen organisaties en hebben als belangrijkste doel om in de nieuwe schoolvereniging alle beleidsdomeinen te harmoniseren. Zij bereiden de weg voor naar een fase waarin één nieuwe bestuurder de leiding zal nemen. In goed overleg is gekozen ervoor gekozen dat de bestuurder van VCO voorzitter wordt van het CvB en de bestuurder van VVGO lid van het CvB.

Hierdoor ontstaat er voldoende slagkracht om de bestuurlijke vraagstukken die zich aandienen aan te pakken, neemt de bestuurlijke kwetsbaarheid af en draagt het bij aan een zorgvuldige overgang naar de nieuwe bestuurlijke situatie. Het is voor de gelijkwaardigheid belangrijk dat in het eerste jaar/de eerste twee jaar na de fusie het bestuur gevormd wordt door twee representanten van de voormalige fusiepartners.

De functies van beide leden van College van Bestuur vallen in de bestuurders-cao. Conform de regelgeving worden zij beiden ingeschaald in trede B3. De hoogte van de treden worden bepaald door het leerlingenaantal van de scholen (ter info: B3 betreft 1000 tot 2000 leerlingen). De verwachting is dat het leerlingenaantal de komende jaren zal stijgen tot boven de 2000. De toezichthouders hebben de verwachting uitgesproken dat over enkele jaren de nieuw te benoemen bestuurder in het eenhoofdig College van Bestuur zal worden ingeschaald in trede B4.

De twee bestuursleden hebben met de toezichthouders overeenstemming bereikt over de verdeling van de portefeuilles.

- Personele zaken – Hans van Tricht
- Onderwijs – Erik Verbeek
- Financiën en huisvesting – Hans van Tricht en Erik Verbeek

#### 6.2.4 Sturingsfilosofie

De sturingsfilosofie sluit aan bij de huidige dagelijkse praktijk binnen de twee verenigingen. Onze visie op organiseren omvat de volgende uitgangspunten:

- We leggen verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie, daarom is de school de eenheid van verandering.
- De schoolleiding is verantwoordelijk voor de (verdere) ontwikkeling van de school, op een manier die passend is bij de visie en ambitie van de overkoepelende vereniging.
- De schoolleiding is verantwoordelijk voor de plaatselijke profilering en/of maatschappelijke verankering.
- Over de ontwikkeling van de school vindt afstemming plaats met het College van Bestuur en hierover leggen de directeuren verantwoording af.
- De directeuren van de scholen zijn verantwoordelijk voor hun school. De eventuele stafdiensten zijn ondersteunend aan het primair proces en aan het College van Bestuur.
- We werken vanuit het principe: decentraal doen wat decentraal kan; centraal doen voor zover dat efficiënter, effectiever en/of kwalitatief beter is.
- Bij de verdeling van de middelen is het uitgangspunt dat deze middelen zoveel mogelijk in het onderwijs moet worden gealloceerd.
- Over overkoepelende (beleids)zaken vindt overleg plaats tussen College van Bestuur en directeuren. Het directeurenoverleg is adviserend aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur neemt uiteindelijk de besluiten.
- Directeuren en medewerkers worden gestimuleerd innovaties, nieuwe ideeën of suggesties tot aanpassing voor te stellen. Implementatie van deze veranderingen wordt vanuit het bestuurskantoor ondersteund.
- Permanente ontwikkeling van medewerkers en leiding is essentieel voor verdere groei van de organisatie (een leven lang leren).
- Conform de Wet medezeggenschap op scholen informeert en consulteert het College van Bestuur de GMR hoog frequent en legt advies- en instemmingsverzoeken voor over betreffende onderwerpen. De GMR is een belangrijke strategisch adviesorgaan voor het College van Bestuur.

### 6.2.5 Medezeggenschap

Ook na de fusiedatum is het bestuur verantwoordelijk voor het hebben van medezeggenschap. Voor de medezeggenschapsraden van de scholen blijft alles hetzelfde qua structuur. Het betreft immers een besturenfusie en geen scholenfusie. Voor de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) verandert er wel het nodige. Er moet een nieuwe GMR komen en dus moeten er verkiezingen worden uitgeschreven, waarbij het wenselijk is dat er voldoende kandidaten beschikbaar zijn vanuit zowel voormalige VCO-scholen als VVGO-scholen. De GMR-leden worden niet rechtstreeks verkozen door het personeel en de ouders, maar door de zittende leden van de medezeggenschapsraden (getrapte verkiezingen).

### Samenstelling

Als reglement gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (artikel 23 WMS) kan een van de bestaande reglementen gebruikt worden. In dit reglement moet ook de omvang van de GMR bepaald worden. De stuurgroep acht het niet wenselijk dat van alle scholen een personeelslid en een ouder zitting hebben in de GMR. Deze zou met 10 scholen uit 20 personen bestaan. Een veel te groot aantal om efficiënt mee te kunnen vergaderen. De stuurgroep stelt dan ook voor om de GMR uit 10 personen te laten bestaan: 5 personeelsleden en 5 ouders, waarbij de ene school een personeelslid afvaardigt en de andere school een ouder. Dit zou na vier jaar omgewisseld kunnen worden, waarbij de school die in de vorige periode een personeelslid leverde, de volgende periode een ouder levert en vice versa.

Daarnaast moet een nieuw medezeggenschapsstatuut worden opgesteld (artikel 22 WMS) en is het gebruikelijk ook een huishoudelijk reglement te hebben.

### Proces

Uiteraard moet de vormgeving van de gemeenschappelijke medezeggenschap besproken worden met de huidige twee GMR-en, maar het bevoegd gezag is verantwoordelijk voor het hebben van goede medezeggenschap en moet een voorstel doen voor een GMR-reglement. Het voorstel van de stuurgroep is om de twee uitvoerende bestuurders het gesprek over medezeggenschap te laten aangaan met de GMR van de VCO en met de GMR van de VVGO.

*Aandachtspunt is de verkiezing van nieuwe leden en het opstellen van een rooster van aftreden waarbij scholen wisselend iemand voor de personeelsgeleding en de oudergeleding aanleveren.*

*De bestuurders zullen hierop toezien. Formeel gezien starten ook de leden die vanuit de oude GMR-en doorgaan in de nieuwe GMR een zittingsperiode.*

*De begeleiding van Verus inzake de governance (relatie RvT en CvB) zal worden uitgebreid met begeleiding naar het proces van de medezeggenschap in de nieuwe schoolvereniging.*

### Overgangperiode

Tenslotte mag er na fusie geen 'medezeggenschapsloze' periode optreden. Tot het moment dat er een nieuwe GMR is verkozen is kan een afvaardiging van de twee huidige GMR-en functioneren als zogeheten voorlopige GMR.

### 6.2.6 Bovenschoolse organisatiestructuur

Onze schooldirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor de organisatie en de kwaliteit van het onderwijs op hun school. Op basis van het managementstatuut zijn zij verantwoordelijk voor het door hen te voeren beleid binnen de door het College van Bestuur vastgestelde kaders en goedgekeurde jaarplannen en begrotingen. Afstemming tussen het College van Bestuur en de schooldirecteuren vindt plaats in het maandelijks te houden klein directiebestuur (KDB).

De aansturing van de onderwijskwaliteit betekent dat taken en verantwoordelijkheden duidelijk moeten zijn.

-De Raad van Toezicht (RvT) heeft een toezichthoudende taak en zal zich niet meer bezighouden met executieve taken zoals voordien het geval was.

- Het college van bestuur (CvB) is eindverantwoordelijk en derhalve bevoegd om finale besluiten te nemen. Het CvB legt verantwoording af aan de RvT.
- De locatiedirecteuren (LD's) van de scholen zijn gedelegeerd verantwoordelijk voor het reilen en zeilen op hun eigen school. De LD's verantwoorden zich aan het CvB.
- De staffuncties vormen het bovenschools stabureau en vallen onder directe leiding van het CvB. Staffuncties dragen geen eindverantwoordelijkheid, maar faciliteren het CvB en daarmee ook de scholen. In de functiebeschrijving van de staffuncties is rekening gehouden met dit onderscheid tussen taken en verantwoordelijkheden.

Het directieberaad (KDB) wordt gevormd door het CvB en de LD's. Staffuncties zijn op het KDB aanwezig indien het onderwerp een duidelijk raakvlak heeft met het domein van de staffunctie. De beleidsondersteuners bieden met hun expertise en ervaring meerwaarde. Zij worden uitgenodigd door een lid van het CvB.

Op schoolniveau worden de managementteams (MT's) gevormd door de locatiedirecteur, de intern begeleider (IB-er) en eventueel de teamleider en bouwcoördinatoren.

De rol van de IB-er is op schoolniveau vergelijkbaar met bovenschoolse staffuncties: de IB-er draagt geen eigen verantwoording en besluiten over kaders aangaande onderwijskwaliteit en leerlingenzorg worden uiteindelijk door de directeur genomen. Op uitvoerend niveau krijgt de IB-er de ruimte en het vertrouwen om te handelen binnen de gestelde kaders.

Jaarlijks te behalen afspraken tussen het College van Bestuur en de schooldirecteuren worden vastgelegd in een managementovereenkomst.

Een schoolorganisatie met tien en scholen en ruim 2000 leerlingen moet kunnen bouwen op een deskundig ondersteunend bestuurskantoor. In hoofdstuk 6.2 is de bovenschoolse organisatiestructuur reeds beschreven.

De inrichting van het bestuurskantoor is gebaseerd op de bestaande situatie bij VCO en VVGO, met inachtneming van het behoud van ieders rechtspositie en functie in geval van besturenfusie. Het bestuurskantoor is qua inrichting (expertise) en bemensing (omvang van de formatie) afgeleid van benchmarkgegevens van Verus bij organisaties met een vergelijkbare omvang en complexiteit. In de bijlage zijn de wensen beschreven voor de inhoudelijke professionalisering van het bestuurskantoor.

### 6.2.7 Kansen en risico's

Wij zien de volgende kansen voor de nieuwe organisatie op het gebied van governance:

Kansen	Laag	Midden	Hoog
Behoud christelijk onderwijs in de regio			x
Minder menskracht nodig voor het totale governance		x	
Risicospreiding		x	
Professionalisering van bestuur en toezicht		x	
Efficiëntere inrichting van de organisatie		x	
Versterking van medezeggenschap		x	

Maar, wij zien ook risico's:

Risico's	Laag	Midden	Hoog
Aansluiting identiteit		x	
Passendheid rechtspersoon		x	
Samensmelten van de verschillende culturen		x	
Aansluiting sturingsfilosofie		x	
Bureaucratie		x	
Bestuurlijke kwetsbaarheid	x		
Werken binnen het nieuwe bestuursmodel		x	
Bemensing en invulling Raad van Toezicht			x
Bemensing en invulling GMR		x	

### 6.3 Externe partners

Als schoolorganisatie maak je onderdeel uit van een netwerk van organisaties, zoals het samenwerkingsverband, ondersteunende diensten en ketenpartners (VO scholen).

We blijven onderdeel van het huidige Samenwerkingsverband De Eem. Ons beleid met betrekking tot ondersteunende diensten is dat we zoveel mogelijk zelf willen doen, waar nodig willen outsourcen en bovenal geen groot stafbureau ambiëren. We willen ons richten op onze primaire opdracht: kwalitatief hoogwaardig, christelijk onderwijs verzorgen voor onze leerlingen.

Het is van belang dat het bestuur verbinding maakt met de omgeving. Onderstaand overzicht geeft een beeld van de belangrijkste 'stakeholders' voor de nieuwe schoolvereniging:

<b>Organisatie of groep</b>
Gemeentelijk overleg: -LEA (lokale educatieve agenda) -IHP (integraal huisvestingsplan) -stuurgroepen rondom de nieuwbouwprojecten -wethouders e.a.
Voorschoolse instellingen: -Peuterspeelzalen zoals CKCB Peuterhof en het Kwetternest -Kinderopvang/BSO: zoals Kukelesaantje en Keet & Koters
Vervolgonderwijs: -Lokaal: Oostwende College -Regionaal: deze contacten worden onderhouden door de scholen
Jeugdzorg: -de Boei -de Lingt
Hogescholen: -Marnix Academie Utrecht -Christelijke Hogeschool Ede -Viaa Zwolle
Lokale pers: -De Bunschoter -Lokale Omroep Spakenburg
Schoolbesturen: -STEV met OBS 't Kruisrak -Cordeo met SBO De Werf en Onderwijspunt
Invalpool: -PIO/Transvita
Ondernemers
Lokale politieke partijen
Sportplatform Bunschoten



## 6.4 Bestuuroverdracht

De beoogde wijze om de besturenfusie tot stand te laten komen is door middel van bestuuroverdracht volgens artikel 56 van de Wet op het primair onderwijs. Een schoolbestuur besluit het besturen van haar scholen dan over te dragen aan een andere rechtspersoon door middel van een notariële akte. Bestuuroverdracht betekent dan dat de overdragende rechtspersoon door middel van de overdracht alle rechten ten aanzien van gebouwen, terreinen en roerende zaken overdraagt aan de overnemende rechtspersoon. De verkrijgende rechtspersoon treedt in alle wettelijke rechten en verplichtingen van zijn rechtsvoorganger(s). Ook is bepaald dat de overnemende rechtspersoon de medewerkers in gelijke betrekkingen en onder dezelfde voorwaarden als vermeld in de akte van benoeming benoemt met ingang van de datum van overdracht.

Er zijn twee manieren van overdragen, namelijk:

1. Er wordt een nieuwe vereniging opgericht en de twee bestaande verenigingen dragen hun activa en passiva over aan de nieuwe vereniging;
2. Eén van de huidige verenigingen is de overnemende rechtspersoon, waaraan de andere vereniging haar activa en passiva overdraagt. Er wordt in deze situatie geen nieuwe vereniging opgericht, maar een bestaande wordt 'omgebouwd'.

De toezichthouders van VCO en VVGO kiezen voor optie 1. Dit houdt in dat beide schoolverenigingen zullen worden opgeheven. Na instemming van de ALV van VCO en de ALV van VVGO zal de procedure hiertoe in werking worden gezet. De beoogde fusiedatum is 1 januari 2023.

## 6.5 Naamgeving

Een nieuwe schoolvereniging betekent een nieuwe naam. Belanghebbenden worden opgeroepen om mee te denken. De naam van de nieuwe organisatie moet aan twee criteria voldoen: een duidelijk koppeling met de Bijbelse grondslag en een duidelijk koppeling met primair onderwijs. Het doel is een originele en goed doordachte, toekomstbestendige naam en die representatief is voor de nieuwe schoolvereniging.

We zullen gebruik maken van externen met expertise en ervaring, zowel op het gebied van het bedenken van een nieuwe (merk)naam, als de uitwerking van een logo en huisstijl.

De nieuwe Raad van Toezicht en College van Bestuur maken met elkaar de uiteindelijke keuze voor de nieuwe naam en logo.

## 6.6 Evaluatie

Het samengaan van twee verenigingen naar één vereniging vraagt zorgvuldigheid. Overgaan naar de nieuwe situatie betekent verandering en vraagt tijd om te wennen aan de nieuwe structuren, mensen, bevoegdheden, taken, rollen en verantwoordelijkheden. We gaan daarnaast van twee culturen naar één nieuwe. Daarom is het belangrijk om op vaste momenten de 'thermometer in het proces te steken': doen we de goede dingen en doen we deze dingen goed?

Dat geldt voor de gehele organisatie, voor Raad van Toezicht, het College van Bestuur, voor alle personeelsleden, de GMR/MR's en zelfs voor de leden van de vereniging.

Zo kan het zijn dat de organisatie vlak na de fusiedatum andere behoeften heeft dan bijvoorbeeld over twee jaar. Er zijn vele radertjes die in elkaar moeten passen en goed gesmeerd moeten blijven om een soepel draaiend geheel op te leveren.

De leden van de toekomstige Raad van Toezicht en College van Bestuur hebben in het najaar van 2021 en voorjaar 2022 de training Educational Governance gevolgd bij Verus. Hier zal na de besluitvorming van de fusie een vervolg aan worden gegeven. Zo zal er een Toolkit governance met voorbeelddocumenten worden aangereikt. Een delegatie van VCO en VVGO zal samen met Verus een voorstel formuleren voor informatievoorziening van de Raad van Toezicht met behulp van een informatieprotocol en een jaarkalender.

Naast de genoemde governance training, zal Verus de begeleiding verzorgen van het tweehoofdige College van Bestuur. De beide bestuurders komen in een nieuwe rol, waarbij een procesbegeleider helpend kan zijn om invulling te geven aan de rollen in de nieuwe verhoudingen.

## 6.7 Conclusie

Wij zien kansen en mogelijkheden voor onze twee verenigingen als wij de krachten bundelen. Bestuurlijk fuseren maakt de verenigingen minder kwetsbaar op het gebied van governance. Deze vermindering van kwetsbaarheid uit zich op verschillende manieren, zoals de professionalisering van bestuur en intern toezicht in de nieuwe organisatie en het versterken van de gemeenschappelijke medezeggenschap. Op het gebied van governance zien wij dan ook geen belemmeringen, eerder kansen. Meer scholen kunnen immers profiteren van kwalitatief goed bestuur en goed toezicht.

Wel is het van belang om aandacht te schenken aan de evaluatie van het bestuur en de inrichting van de organisatie. Inrichting wordt in dit geval breed opgevat: het gaat om alle interne geledingen. Doen we de zaken goed? Zijn wij als vereniging goed georganiseerd? Het zal tijd en energie kosten om de omslag te maken naar en te wennen aan de nieuwe vereniging. Ook is het werken binnen een nieuw bestuursmodel nieuw voor alle betrokkenen en zal dit aandacht vragen, zowel voor het College van Bestuur alsmede voor de Raad van Toezicht *alsmede het functioneren van de medezeggenschap*. Vandaar dat wij benadrukken dat er op verschillende momenten zorgvuldig moet worden geëvalueerd.

## Hoofdstuk 7 Financiën en Huisvesting

De werkgroep Financiën en Huisvesting heeft onderzoek gedaan en hiervan verslag gedaan aan de stuurgroep. De eindrapportage van de werkgroep is als bijlage bij dit rapport gevoegd. Vervolgens heeft de stuurgroep op verzoek van de gezamenlijke Algemeen besturen (oktober 2021) enkele onderdelen van het hoofdstuk nader onderzocht. In de periode november 2021 tot en met mei 2022 zijn diverse thema's uitgewerkt om voor aanvang van de fusie meer duidelijkheid te verkrijgen.

### 7.1 Financiën volgens 'Ons narratief'

De nieuwe schoolvereniging hecht belang aan een gezonde financiële positie, waarin de continuïteit van de scholen is gewaarborgd. Wij voeren een doelmatig financieel beleid, gekoppeld aan een planmatig uitgewerkt meerjarenperspectief. Wij gaan verantwoord om met tegoeden, reserves en voorzieningen. Hierbij kijken we naar de benchmark met geldende kengetallen en de daarbij behorende normwaardes.

Wij durven met lef financiële keuze te maken, mits de risico's verantwoord zijn. De kern is dat het geld ten goede komt aan onderwijs, waarbij overhead kosten tot een minimum beperkt worden. Als vuistregel houden we hiervoor 5 percent van de lumpsum aan. Wij vragen van onze ouders een reële contributie aan de vereniging en een vrijwillige ouderbijdrage voor schoolactiviteiten.

### 7.2 Financiële positie

De werkgroep heeft de financiële positie van de organisaties ten aanzien van de voorzieningen en reserveringen beoordeeld en vergeleken. De werkgroep komt tot de conclusie dat op het moment van onderzoek de organisaties financieel gezond zijn. Na de beoogde fusie ontstaat een rechtspersoon die een financieel goede positie kent.

De werkgroep heeft het weerstandvermogen, de solvabiliteit, de liquiditeit, de kapitalisatiefactor en de rentabiliteit van de organisaties in kaart gebracht. Deze liggen voor de beide organisaties veelal boven het landelijk gemiddelde. De cijfermatige onderbouwing is in de bijlage van deze rapportage nader in kaart gebracht.

### 7.3 Privaat vermogen

Bij de samenvoeging van de batige saldi van beide verenigingen is het aannemelijk dat dit gebeurt naar rato. Het eigen vermogen van VVGO is in verhouding hoger dan het eigen vermogen van VCO. De werkgroep geeft het advies mee om deze gelden mee te laten gaan in de fusie, maar deze wel te blijven merken als privaat vermogen. Deze gelden zijn binnen VVGO niet geormerkt voor een specifieke school, maar bovenschools ten behoeve van alle VVGO-scholen. Ter overweging moet worden genomen of dit na de fusie geormerkt moet blijven voor VVGO. De stuurgroep stelt voor dit vermogen te oormerken gedurende de eerste tien jaar na de besturenfusie en na verloop van deze termijn te heroverwegen of oormerking na deze periode nog in het belang van de vereniging is.

Verder bevelen werkgroep en stuurgroep aan om een deel van het batig saldo van VVGO in te zetten als inleg bij de bestemmingsreserve ERD (Eigen Risico Drager).

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.*

#### **7.4 Bestemmingsreserve ERD**

VCO en VVGO zijn beiden Eigen Risico Drager (ERD) in geval van ziekte. De VVGO heeft een verzekering afgesloten om het risico van langdurige ziekte af te kopen (17K per maand). De VCO neemt het volledige risico van ziekte op zich en treft hiervoor een bestemmingsreserve. De werkgroep beveelt aan om over te gaan op volledige ERD, zonder verzekering. Beide verenigingen dragen naar rato bij aan een op te zetten bestemmingsreserve. De stuurgroep geeft het aanvullend advies om hiervoor een bestemmingsreserve van minimaal 200K en maximaal 500K op te bouwen. Bij VCO kan het batig saldo inleggen en zal dit waarschijnlijk moeten aanvullen tot het rato-bedrag. Bij VVGO geldt het eerder vermelde advies om een deel van het privaat vermogen in te zetten als bestemmingsreserve.

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.*

#### **7.5 Verzekeringen**

Beide verenigingen zijn via het lidmaatschap bij Verus aangesloten bij Raetsheren. De gebouwen en inboedel vallen onder verzekering van de gemeente Bunschoten.

#### **7.6 Verplichtingen en contracten**

Beide verenigingen zijn aangesloten bij de Onderwijs Inkoop Groep. Het is raadzaam om contracten te bundelen. Zo is in 2022 voor kopieerapparatuur de keuze al gelijk getrokken door te kiezen voor de aanschaf van Canon apparatuur.

De aanbeveling is om na de fusie de Onderwijs Inkoopgroep onderzoek te laten doen naar alle lopende contracten en bij eenzelfde partij aan te sluiten. Denk hierbij o.a. aan de schoonmaak, koffieautomaten, onderhoud ketels, telecom, energie, etc.

#### **7.7 Coördinatie en beheer ICT**

Beide verenigingen werken de laatste jaren steeds meer samen op ICT-gebied. Zowel VCO als VVGO hebben ieder een eigen bovenschools ICT-coördinator. Gezien de huidige goede samenwerking en de toenemende vraag naar ICT-toepassingen is het raadzaam deze samenwerking te behouden in de nieuwe schoolvereniging (nog afgezien van het feit dat bij een fusie geen banenverlies op mag treden).

Gezien de rol die ICT in het onderwijs speelt en de snelle ontwikkelingen op dit gebied verwacht de stuurgroep een verbreding van de taken van ICT-coördinatoren. Niet alleen dienen zij kennis te hebben van systeembeheer, hardware, software, materialen en contracten. Gedurende de coronalockdowns hebben we gemerkt dat de onderwijskundige vertaalslag van ICT-mogelijkheden relevant was en aangestuurd werd door de ICT-coördinatoren. In de nabije toekomst verwachten we dat ICT-coördinatoren ook vakken als digitale geletterdheid gaan verzorgen. Bij VVGO zijn hiervoor medio 2022 al twee I-coaches beschikbaar.

## 7.8 Software keuzes

Het is raadzaam om de ICT-beheercontracten onder te brengen bij één partij. Bij de recente nieuwbouwscholen is gekozen voor Cloudwise voor het beheer van hardware en het beheer van educatieve software. Het advies is om vanuit het oogpunt van beheersbaarheid geleidelijk op alle scholen voor eenzelfde partij te kiezen.

Voor de interne communicatie en databeheer maakt VCO gebruik van Google Drive en VVGO van Microsoft SharePoint. Aanvankelijk stelde de werkgroep voor om de eerste twee jaar na de fusie te gebruiken om te komen tot een verdere harmonisatie op dit punt. Vanuit de Algemeen besturen werd aangedrongen om te kiezen voor één systeem en te komen tot een proces hoe de systemen geharmoniseerd kunnen worden. In de stuurgroep is derhalve een keuze gemaakt die in een soortgelijke situatie speelde bij de Cordeo scholengroep:

- Alle medewerkers van de nieuwe schoolvereniging gaan werken in de Microsoft Office omgeving (mailbox, onedrive, sharepoint, teams etc.) Scholen die in Google Drive werken, hoeven niet direct de overstap te maken (*onder voorbehoud van verdere besluitvorming*).
- Leerlingen blijven werken in Google omgeving via de Chromebooks. Vanuit beheersmatig oogpunt heeft dit de voorkeur: chromebooks zijn makkelijker centraal te beheren, privacy technisch is dit op leerlingenniveau voldoende te borgen en de meeste methodesoftware sluit voldoende aan op de google-omgeving.

*Inzake het proces richting de definitieve keuze voor een ICT-systeem wordt in de eerste week van oktober 2022 een uitvraag gedaan onder alle personeelsleden. Doel is om tot een weloverwogen nieuw besluit te komen.*

Een relatief nieuwe ontwikkeling is de toepassing van internetfilters voor kinderen, waarbij ook zoekgedrag gemonitord kan worden uit oogpunt van sociale veiligheid. In de nieuw te vormen vereniging willen we de aandacht voor de online veiligheid voor zowel leerlingen als medewerkers intensiveren.

Wat betreft de activa beveelt de werkgroep aan om een keuze te maken qua afschrijving welke termijnen worden gekozen voor welke activa. VVGO hanteert een redelijk korte termijn van vijf jaar. VCO hanteert met tien jaren redelijk lange termijnen voor touchscreens en digiborden. De aanbeveling is om hierover met Concent in overleg te treden en hun advies op te volgen.

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.*

## 7.9 Administratiekantoor

Zowel VVGO als VCO maken gebruik van de diensten van Concent. VVGO en VCO voeren op dit moment gescheiden schooladministraties. De aanbeveling van de werkgroep is om te kijken naar de mogelijkheden om door samenvoeging te harmoniseren en waar mogelijk kostentechnisch voordeel te halen. De omvang van de nieuwe rechtspersoon na de fusie is niet van een dergelijke omvang om zelf de loonadministratie te kunnen voeren.

Voor de ledenadministratie is het raadzaam om te kiezen voor één pakket. De beide administratief medewerkers kunnen gebruik maken van elkaars kennis. Het CvB zal een gesprek voeren met beiden om te komen tot nieuwe werkafspraken en afbakening van taken.

*De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.*

### 7.10 Begroting

De wijze van begroten is grotendeels gelijk, omdat de werkwijze van Concent wordt gevolgd. De werkgroep vraagt zich af hoe scholen de ruimte ervaren om invloed te hebben in keuzes en budgetten. De aanbeveling is om bij het opstellen van de begroting 2023 als College van Bestuur en directies te inventariseren hoe de begrotingscyclus wordt ervaren. Bij de gesprekken over de begroting worden de wensen voor investeringen meegenomen. Daarbij is het nodig om afspraken te maken over welk budget en welke verantwoordelijkheid op schoolniveau wordt neergelegd. Het advies is om de begrotingscyclus op te starten in oktober en af te ronden in december.

### 7.11 Rol Raad van Toezicht

In de constructie met een Raad van Toezicht en College van Bestuur zal de rol van de voormalige penningmeester veranderen. Het College van Bestuur stelt de begroting en de jaarrekening vast, de Raad van Toezicht keurt deze goed. De voormalige uitvoerende rol van penningmeester past niet bij de taken van de Raad van Toezicht. De stuurgroep adviseert het College van Bestuur de beschikbare financiële knowhow binnen de Raad van Toezicht te benutten als sparringpartner in het begrotings- en jaarrekening proces.

### 7.12 Cyclus planning & control

Zowel VCO als VVGO maken voor de planning & control cyclus gebruik van kwartaalrapportage. Concent ondersteunt hierbij door de rapportage aan te leveren, te bespreken met de bestuurder en een toelichting te schrijven die kan worden gebruikt richting de toezichthouder. De stuurgroep adviseert om deze werkwijze te handhaven en de monitoring te versterken via de eigen controller.

### 7.13 Externe ondersteuning

Door samenvoeging van de bovenschoolse organisaties komt er meer kennis en ervaring in de nieuwe organisatie. Deels is dit nodig om de continuïteit te waarborgen, deels kan die worden uitgewisseld. Een bijkomend voordeel is dat er minder beroep gedaan hoeft te worden op externe ondersteuning.

De stuurgroep ziet op twee specifieke vlakken meerwaarde in externe ondersteuning binnen het domein van huisvesting en financiën:

- **Controller:** Bij de grotere omvang van de nieuwe schoolvereniging is het raadzaam om een externe controller aan te stellen. De externe controller zal niet met administratiekantoor Concent verbonden zijn. De stuurgroep gaat voornamelijk uit van 1 dagdeel per week (in de praktijk 1 dag per 2 weken), gebaseerd op onderzoek/navraag bij enkele schoolorganisaties. Het feit dat het CvB bestaat uit twee personen betekent dat de functie nog niet zwaar hoeft te worden opgetuigd. We zijn in het bezit van een functiebeschrijving.

- **Huisvesting:** De verantwoording voor de huisvesting, beheer en onderhoud van de schoolgebouwen ligt bij het CvB. Een externe partij zal ondersteuning bieden. Voor het bepalen van die externe partij voor huisvesting laten we onderzoek doen door de Onderwijs Inkoop Groep. Met een exploitatie-expert bepalen we drie partijen welke zulke worden aangeschreven, waarvan Bureau Bos één van de partijen zal zijn (deze organisatie is bekend met de schoolgebouwen en heeft van alle gebouwen de nulmeting gedaan).

#### 7.14 Voorziening meerjarenonderhoud

De werkgroep constateert dat de staat van onderhoud van de onderwijslocaties goed te noemen is. Alle locaties hebben een meerjarenonderhoudsplan opgesteld, gebaseerd op gegevens van de gemeente en Bureau Bos.

Zowel VVGO als VCO kennen een gezonde voorziening MOP (meerjaren onderhoudsplan). In de nieuwe situatie zullen de 10 schoolgebouwen onderdeel worden van een nieuwe voorziening. Vanaf 2023 is het componentenstelsel de wettelijk voorgeschreven constructie. Dit heeft gevolgen voor de jaarlijkse dotatie vanuit de schoolbudgetten. De beide bestuurders hebben uit hoofde van hun functie in de VVE's in het voorjaar van 2022 opdracht gegeven aan Bureau Bos voor de uitwerking van de componentensystematiek. Voor de nieuwbouwlocatie van de Mr. Groen van Prinstererschool / De Grondtoon heeft bureau Bos inmiddels een uitwerking in concept ontvangen. *De stuurgroep heeft met de Algemeen besturen afgesproken om dit onderdeel na het fusiebesluit maar voor de fusiedatum uit te werken.*

#### 7.15 Verenigingen van Eigenaren

De schoolgebouwen van de Cavijnschool / Sterrenlicht en van de Mr. Groen van Prinstererschool / De Grondtoon zijn ondergebracht in twee Vereniging van Eigenaren. Deze VvE's staan ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en kennen een driehoofdig bestuur (voorzitterschap door de VCO-bestuurder, lidmaatschap door de VVGO-bestuurder, lidmaatschap door de beleidsmedewerker van de Gemeente Bunschoten).

Vanwege de fusie komen de VvE's te vervallen. De schoolgebouwen vallen dan onder dezelfde rechtspersoon, namelijk de nieuwe schoolvereniging. De VvE's zullen worden opgeheven en worden uitgeschreven bij de Kamer van Koophandel en andere relevante wettelijke instanties en overheden.

#### 7.16 Contributie en vrijwillige ouderbijdrage

VVGO kent op dit moment een contributie van € 17 per gezin per jaar en een ouderbijdrage van € 55 euro per kind per jaar.

VCO kent op dit moment een contributie van € 43 per gezin per jaar en een ouderbijdrage van € 22 per kind per jaar.

Vaak komen hier op de (VCO-)scholen nog aanvullende inkomsten bij voor het schoolreisje, het schoolkamp en de stembus. Dit verklaart overigens het verschil tussen de (wat hogere) vrijwillige ouderbijdrage van VVGO en opzicht van de (wat lagere) ouderbijdrage van VCO.

De stuurgroep heeft onderzoek gedaan en een voorstel gedaan waar de toezichthouders van VVGO en VCO mee hebben ingestemd. Dit is als volgt:

De contributie en de ouderbijdrage zijn enigszins gemiddeld, waarbij rekening gehouden is met prijsstijgingen voor activiteiten en het feit dat niet alle ouders lid zijn van de schoolvereniging:

- Lidmaatschap: € 35,- per gezin per jaar (donateurschap vanaf € 25,- per jaar)
- Vrijwillige ouderbijdrage: € 50,- per kind per jaar

De inning van de contributie en de vrijwillige ouderbijdrage vindt plaats na de fusiedatum, zodat de baten direct in de jaarrekening komen van de nieuw op te richten schoolvereniging.

In een informatiebrief krijgen de ouders een toelichting en verantwoording over het besluit waarom is gekozen voor deze bedragen. Daarbij zal ook expliciet worden vermeld waar deze kosten voor zijn bedoeld en welke kosten zij nog mogen verwachten. In de bijlage lichten we dit onderwerp verder toe.

*NB: De vrijwillige ouderbijdrage is momenteel op landelijk niveau een punt van discussie. Aan de PO Raad is gevraagd om de minister advies te geven over enkele scenario's. Dit proces kan mogelijk leiden tot een verplichting van de vrijwillige ouderbijdrage die mogelijk afwijkt van hetgeen hier vermeld staat.*

### 7.17 Sponsoring

De werkgroep heeft geconstateerd dat er over sponsoring verschillend wordt gedacht. Zo zou VVGO terughoudend zijn met sponsoring uit het bedrijfsleven en mogen sponsorgelden niet worden aangewend voor langdurige investeringen. VCO kent dergelijke uitspraken niet en hanteert een landelijk sponsorprotocol, dat gedateerd lijkt.

De aanbeveling is om het sponsorbeleid te herijken in het eerste jaar na de fusie. Het actuele landelijke sponsorprotocol kan hiervoor als richtlijn dienen.

Kernpunt in de visie moet zijn dat het onderwijs niet beïnvloed mag worden door bepaalde diensten, of dat producten verplicht moeten worden afgenomen. Sponsoring wordt dan meer een gift zonder tegenprestatie.

### 7.18 Speeltoestellen

Bij het onderzoek van de werkgroep stuitte men op de onwenselijke situatie op de schoolpleinen.

“Opvallend is dat scholen alles zelf bekostigen terwijl schoolpleinen een buurtfunctie hebben.

Buitensportscholen, sportcoaches en spelende kinderen maken allemaal gebruik van het schoolplein. Terwijl de kosten alleen bij de school liggen”

De stuurgroep herkent het ongemak. Al jarenlang is dit een twistpunt tussen de schoolbesturen en de gemeente. Hierin is een afspraak gemaakt dat de scholen vernielingen uit vandalisme mogen declareren bij de gemeente, tot een bepaald bedrag per jaar. De afspraak wordt door de schoolbesturen ervaren als opgelegd en onrechtvaardig. Zeker met de riante opgezette en ingerichte nieuwe schoolpleinen van de recente schoolgebouwen.

In aanloop naar de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2022 is deze kwestie bij de lokale politieke partijen aanhangig gemaakt. De stuurgroep is benieuwd in hoeverre dit onderwerp een plek zal krijgen in het coalitieakkoord (dat medio juni 2022 wordt verwacht).



### **7.19 Externe functionaris gegevensbescherming**

VCO heeft een interne functionaris gegevensbescherming. VVGO kiest ervoor om de controle op de AVG uit te besteden. De stuurgroep beveelt aan te kiezen voor een externe oplossing. De ontwikkelingen op dit vlak zijn dermate specifiek en gaan zo snel dat toezicht door een externe een must is. Ook de gezamenlijke Algemeen besturen zijn van mening om een functionaris AVG extern aan te trekken.

### **7.20 Bedrijfsarts**

Beide verenigingen hebben een contract bij Perspectief volgens het pakket 'Basis Plus III'. De bovenschoolse HR-medewerker heeft in dit kader aanvullende taken. Indien er toch zaken aan de orde komen die specifieke extra ondersteuning behoeven, kan dit altijd op factuurbasis bij de arbodienst worden afgenomen.

### **7.21 Jaarrekening en accountant**

Beide verenigingen laten de jaarrekening opmaken door Concent. En ook de keuze voor de accountant is eenduidig (Van Ree Accountants).

De opzet van het bestuurlijk jaarverslag is gelijk, waarbij gestreefd wordt naar een publieksvriendelijke versie.

### 7.22 Kansen en risico's

Wij zien de volgende kansen voor de nieuwe organisatie op het gebied van financiën en bedrijfsvoering:

Kansen	Laag	Midden	Hoog
Instandhouding kleine scholen		x	
Bundeling van gezonde financiële posities			x
Bovenmatig publiek vermogen		x	
Nieuwbouw			x
Winst behalen door samenwerken met contracten			x
Lagere financiële buffer nodig door samenwerking		x	

Maar, wij zien ook risico's:

Risico's	Laag	Midden	Hoog
Financiële kwetsbaarheid en risico's	x		
Risico's op het gebied van huisvesting	x		
Inkomsten uit contributie en ouderbijdrage		x	
Verzuimdossiers	x		

## Hoofdstuk 8 Conclusies en Aanbevelingen

In dit hoofdstuk geeft de stuurgroep de belangrijkste conclusies weer en doet aanbevelingen voor de toekomst. Wij zien zeker kansen en meerwaarde in de besturenfusie. Aan het einde van ons onderzoek trekken wij daarom de volgende conclusies:

- Het uitgevoerde onderzoek wijst uit dat een bestuurlijke fusie van VCO en VVGO leidt tot kansen en mogelijkheden voor onze leerlingen, een versterking van de positie van het protestants-christelijk en gereformeerd onderwijs in de gemeente Bunschoten, het ontstaan van kansen om op organisatorisch niveau te groeien en te bloeien, het bieden van een duurzame toekomst voor kwalitatief hoogwaardig christelijk onderwijs.
- Door de fusie ontstaat er een onderwijsorganisatie voor protestants-christelijk en gereformeerd onderwijs in Bunschoten met 10 scholen en pakweg 2000 leerlingen. Dit is een omvang, waarop onze scholen in staat worden gesteld om binnen een solide organisatie goed onderwijs op maat te verzorgen voor al onze leerlingen. We kunnen binnen een professionele organisatie samen leren, optrekken en expertise ontwikkelen die ten goede komt aan al onze scholen en ten goede komt aan het onderwijs aan onze leerlingen.
- Wij hebben geen noemenswaardige zaken aangetroffen die een besturenfusie zou kunnen vertragen of die tot de conclusie zouden moeten leiden dat een besturenfusie beter achterwege zou kunnen blijven. Wel moet het nodige beleid nog worden geharmoniseerd en zal met het gekozen bestuursmodel praktijkervaring moeten worden opgedaan.

Om bovengenoemde redenen bevelen wij als stuurgroep aan om met in achtneming van de nog te plegen besluitvormingsprocedure te besluiten tot een besturenfusie tussen de VCO en VVGO met ingang van 1 januari 2023.

## Bijlage 1 Intentieverklaring

### Intentieverklaring

De besturen van

- de Vereniging voor Christelijk Onderwijs te Bunschoten en
- de Vereniging voor Gereformeerd Onderwijs te Bunschoten - Spakenburg

#### Overwegende dat:

- er reeds in 2015 een verkennend onderzoek is gedaan onder de verschillende geledingen van de verenigingen naar motieven, randvoorwaarden en draagvlak voor verdergaande bestuurlijke samenwerking;
- er toen nog onvoldoende draagvlak was om stappen te zetten richting een bestuurlijke fusie van beide verenigingen;
- op dit moment deze belemmeringen niet meer aanwezig lijken te zijn, gezien de gehouden peilingen in de ledenvergaderingen van beide verenigingen in de afgelopen tijd;
- er door bestuurlijke eenwording (extra) voorwaarden en mogelijkheden worden gecreëerd om de positionering en de kwaliteit van de scholen en het christelijk onderwijs in Bunschoten - Spakenburg voor de langere termijn te borgen en te verbeteren;
- er in gezamenlijkheid kan worden ingespeeld op ontwikkelingen als wijzigingen in wetgeving, de veranderende rol van de lokale overheid, deregulering en daarmee samenhangende autonomievergroting voor schoolbesturen;
- de verenigingen ook menen door samenwerking een meer robuuste en weerbare organisatie te kunnen creëren in een tijd waarin van het (christelijk) onderwijs veel gevraagd wordt,
- door bestuurlijke fusie een slag gemaakt kan worden in een verdere professionalisering van het personeel werkzaam in het christelijk onderwijs in Bunschoten - Spakenburg, waardoor de kwaliteit van het onderwijs zal toenemen;
- de onlangs afgesloten oriëntatiefase heeft geresulteerd in een bevestiging van het positieve beeld en het noodzakelijke draagvlak aangaande de verdergaande bestuurlijke eenwording bij de besturen van de verenigingen.

#### Spreken uit dat:

- de gezamenlijke intentie bestaat om te komen tot een besturenfusie tussen de twee besturen (en de hieronder ressorterende scholen), zo mogelijk met ingang van 1 januari 2022;
- de bestuurlijke eenwording te realiseren na een zorgvuldig onderzoeks- en besluitvormingstraject, waarbij toezichthoudende bestuursleden, personeel, ouders, (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden en overige relevante betrokkenen gedurende het gehele traject meegenomen worden en waarin duidelijk wordt gemaakt welke gevolgen de besturenfusie met zich meebrengt;

- er in de toekomst voldoende autonomie en ruimte moet blijven bestaan om invulling te kunnen geven aan de eigen levensbeschouwelijke en pedagogische identiteit van de afzonderlijke scholen, ressorterend onder de nieuw op te richten rechtspersoon.

**Ter uitvoering van deze intentie als volgt te besluiten:**

- het onderzoek naar de besturenfusie vanaf heden te starten;
- een stuurgroep in te stellen, bestaande uit vertegenwoordiging vanuit alle besturen en een extern adviseur, die als procesbegeleider optreedt en tevens (technisch) voorzitter van de stuurgroep is;
- deze stuurgroep te belasten met de taak onderzoek te doen naar de wijze waarop de besturenfusie gerealiseerd kan worden en bewaakt het afgesproken tijdpad,
- dit onderzoek doelmatig vorm te geven, zoekend naar de praktische effecten en gevolgen van deze bestuurlijke eenwording door het instellen van werkgroepen ressorterend onder de stuurgroep, namelijk:
  - Onderwijs en Identiteit
  - Personeel en Organisatie
  - Financiën en Huisvesting
- een Commissie van Toezicht in te stellen, bestaande uit de voorzitters van de besturen van de twee betrokken verenigingen en een extern (technisch) voorzitter, aan te leveren door Verus en deze commissie te belasten met de taak om toezicht te houden op het gehele fusietraject,
- de kosten die gepaard gaan bij het onderzoek evenredig te delen,
- dat deze intentieverklaring eerst kracht van werking krijgt nadat de betrokken besturen hebben ingestemd met de intentie en het voorgenomen onderzoek én de medezeggenschapsraden hun zienswijze hebben gegeven.

Aldus getekend te Bunschoten, 1 oktober 2020

Namens Vereniging voor Christelijk Onderwijs te Bunschoten

*Naam*

*Naam*

*Functie*

*Functie*

Namens de Vereniging voor Gereformeerd Onderwijs te Bunschoten - Spakenburg

*Naam*

*Naam*

*Functie*

*Functie*

## Bijlage 2 Statuten

Versie 9 juni 2022

### Artikel 1. Naam

1. De naam van de vereniging is: VERENIGING VOOR CHRISTELIJK EN GEREFORMEERD PRIMAIR ONDERWIJS (...Naam toevoegen...).
2. De vereniging is opgericht na fusie als bedoeld in titel 7 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek tussen VCO Bunschoten (Vereniging voor Christelijk Onderwijs in Bunschoten, Spakenburg en Eemdijk en VVGO Bunschoten-Spakenburg (Vereniging voor Gereformeerd Onderwijs Bunschoten-Spakenburg).

### Artikel 2. Zetel

De vereniging heeft haar zetel te Bunschoten.

### Artikel 3. Grondslag

Onze grondslag is geworteld in de gereformeerd vrijgemaakte en protestants-christelijke tradities. Vanuit deze oorsprong biedt onze vereniging ruimte aan scholen van verschillende christelijke denominaties. De vereniging heeft als grondslag de Bijbel, Gods onfeilbaar Woord. Deze is normatief voor al het handelen van iedereen die bij de vereniging betrokken is. Het doorgeven van de liefde van Jezus Christus, Gods Zoon, vormt de kern van bijbelgetrouw onderwijs op onze scholen. Als vereniging bieden wij een christelijke leeromgeving voor onze leerlingen met een open blik richting de samenleving.

### Artikel 4. Doel en middelen

1. De vereniging heeft als doel de instandhouding en bevordering van protestants-christelijke en gereformeerde scholen voor basisonderwijs in de gemeente Bunschoten.
2. Het doel van de vereniging is niet het maken van winst.
3. Zij tracht dit doel te bereiken door het zoeken van samenwerking in alles wat tot de plaatselijke en algemene belangen van het christelijk onderwijs behoort, door het houden van vergaderingen en voorts door alle andere wettige middelen welke tot het gestelde doel dienstig zijn.
- 4a. De door de vereniging in stand gehouden gereformeerde scholen verzorgen het onderwijs vanuit de gereformeerde traditie, hetgeen inhoudt dat de in artikel 3 vermelde grondslag wordt verwezenlijkt met inachtneming van de Formulieren van Enigheid zoals deze zijn vastgesteld bij besluiten van de Generale Synodes van de Gereformeerde Kerken in Nederland (vrijgemaakt).
- 4b. De door de vereniging in stand gehouden protestants-christelijke scholen verzorgen het onderwijs vanuit de Bijbel als Gods woord, samengevat in de Apostolische geloofsbelijdenis en

beogen zich in al hun arbeid te laten leiden door de verzoenende en levenwekkende kracht van het Evangelie van Jezus Christus.

5. De leden van het onderwijzend personeel en het niet onderwijzend personeel dienen, om voor benoeming in dienst van de vereniging in aanmerking te komen, een identiteitsverklaring te ondertekenen, waarin zij onder meer de grondslag van de vereniging zoals omschreven in artikel 3 en het doel van de vereniging zoals omschreven in artikel 4 onderschrijven.

6. De gereformeerde scholen ressorterend onder de vereniging zijn: GBS Dr. H. Bavinckschool, GBS De Calvijnschool, GBS Mr. Groen van Prinstererschool en GBS Het Talent.

7. De protestants-christelijke scholen ressorterend onder de vereniging zijn: CBS De Ark, CBS De Grondtoon, CBS School met de Bijbel Eemdijk, CBS Het Sterrenlicht, CBS De Vlucht en CBS De Wegwijzer.

### **Artikel 5. Geldmiddelen**

1. De geldmiddelen van de vereniging worden op wettige wijze verkregen uit contributies, bijdragen, overheidsbekostiging en subsidies, leningen, schenkingen, erfstellingen, legaten en andere haar rechtmatig toekomende baten.

2. Schenkingen, erfstellingen of legaten mogen niet aangenomen worden, wanneer daaraan voorwaarden verbonden zijn, die strijdig zijn met de grondslag of bezwaarlijk zijn voor de verwerkelijking van het doel van de vereniging.

Erfstellingen kunnen voorts slechts worden aanvaard onder het voorrecht van boedelbeschrijving.

### **Artikel 6. Leden**

1. Leden van de vereniging zijn alle natuurlijke meerderjarige personen die zich schriftelijk bij het College van Bestuur hebben aangemeld en als zodanig zijn toegelaten.

Voorwaarden voor toelating tot het lidmaatschap zijn:

a. betuiging van instemming met de grondslag en het doel van de vereniging, zoals die zijn omschreven in de artikelen 3 en 4 van deze statuten; en

b. bereidheid tot betaling van een contributie, waarvan het bedrag bij of krachtens huishoudelijk reglement wordt vastgesteld.

2. Onverlet het in het vorige lid gestelde kunnen personen die in dienstverband werkzaam zijn bij de vereniging geen lid van de vereniging zijn. Personen die op de fusiedatum van 1 januari 2023, in dienstverband werkzaam waren bij de vereniging en voor die datum zijn toegelaten als lid van de vereniging kunnen evenwel het lidmaatschap behouden.

3. Het College van Bestuur beslist binnen één maand na ontvangst van de aanmelding over de toelating.

Bij weigering kan de belanghebbende binnen dertig dagen nadat de beslissing te zijner kennis is gebracht, schriftelijk in beroep komen bij de algemene vergadering, die daarover in haar eerstvolgende vergadering uitspraak doet.

De algemene vergadering is niet verplicht een beslissing te nemen in een vergadering, welke gehouden wordt binnen veertien dagen na de indiening van het beroep. Hangende het beroep is de belanghebbende geen lid.

4. Het lidmaatschap is persoonlijk.

5. Het lidmaatschap eindigt:

- a. door overlijden van het lid;
- b. door opzegging door het lid;
- c. door opzegging namens de vereniging;
- d. door ontzetting (royement).

6. Opzegging van het lidmaatschap namens de vereniging of door het lid kan slechts tegen het einde van het lopende verenigingsjaar en schriftelijk geschieden, met inachtneming van een opzeggingstermijn van vier weken.

7. De opzegging is mogelijk wanneer een lid heeft opgehouden te voldoen aan de vereisten door de statuten voor het lidmaatschap gesteld;

Opzegging is met onmiddellijke ingang mogelijk wanneer redelijkerwijs van de vereniging niet gevergd kan worden het lidmaatschap te laten voortduren.

8. Ontzetting uit het lidmaatschap kan alleen door de Raad van Toezicht worden uitgesproken:

- a. wanneer een lid handelt in strijd met de statuten, reglementen of besluiten van de vereniging; en/of
- b. wanneer een lid de vereniging op onredelijke wijze benadeelt.

9. Van een besluit tot opzegging van het lidmaatschap namens de vereniging of ontzetting wordt het betrokken lid ten spoedigste schriftelijk, met opgave van redenen, in kennis gesteld.

Opzegging namens de vereniging geschiedt door de Raad van Toezicht.

Binnen één maand na ontvangst van de kennisgeving van het besluit kan de betrokkene schriftelijk in beroep komen bij de algemene vergadering. Gedurende de beroepstermijn en hangende het beroep is het lid geschorst.

10. Wanneer het lidmaatschap in de loop van een verenigingsjaar eindigt, blijft de gehele jaarlijkse bijdrage verschuldigd.

## **Artikel 7. Organen**

De vereniging kent de volgende organen:

- a. het College van Bestuur;
- b. de Raad van Toezicht;
- c. de algemene vergadering.

## **Artikel 8. College van bestuur**

1. Het College van Bestuur bestaat uit één of twee natuurlijke personen. De Raad van Toezicht stelt de omvang van het College van Bestuur vast.

2. De leden van het College van Bestuur worden benoemd door de Raad van Toezicht op basis van een openbaar gemaakt profiel. De voorzitter van het College van Bestuur wordt in functie benoemd.



3. Bij de benoeming van de leden van het College van Bestuur worden de wettelijke bepalingen met betrekking tot medezeggenschap in acht genomen.
4. Voorwaarde voor benoeming lid van het College van Bestuur is het onderschrijven van de in artikelen 3 en 4 omschreven grondslag en doel van de vereniging.
5. Tot lid van het College van Bestuur is niet benoembaar een persoon die:
  - a. lid van een bestuur of een toezichthoudend orgaan is van een andere onderwijsorganisatie in dezelfde sector;
  - b. de functie van toezichthouder vervult bij een organisatie in een aanpalende onderwijssector in het voedingsgebied van de scholen van de vereniging.
  - c. bloed- of aanverwant tot in de derde graad is van een ander lid van het College van Bestuur dan wel een persoon die een managementfunctie vervult binnen een door de vereniging in stand gehouden school;
  - d. lid is van een medezeggenschapsorgaan verbonden aan de door de vereniging in stand gehouden school of scholen.
6. Een (voormalig) lid van de Raad van Toezicht is voor een periode van vier jaar na zijn aftreden niet benoembaar als lid van het College van Bestuur van de vereniging.
7. Een lid van het College van Bestuur wordt benoemd voor de duur van zijn arbeidsovereenkomst. De Raad van Toezicht stelt de arbeidsvoorwaarden van de leden van het College van Bestuur vast.
8. Een lid van het College van Bestuur kan door de Raad van Toezicht te allen tijde worden geschorst of ontslagen. Een schorsing, die niet binnen drie maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag, eindigt door het verloop van die termijn.
9. Een lid van het College van Bestuur defungeert voorts:
  - a. door overlijden;
  - b. door ontslag op eigen verzoek;
  - c. door het verlies van het vrije beheer over zijn vermogen.
10. In het geval er een vacature is in het College van Bestuur voorziet de Raad van Toezicht zo snel als mogelijk daarin. Bij ontstentenis van alle leden van het College van Bestuur, neemt een daartoe door de Raad van Toezicht aan te wijzen lid van de Raad van Toezicht de taken van het College van Bestuur waar.  
Is voorzienbaar dat de vacature langer dan drie maanden zal openstaan dan benoemt de Raad van Toezicht een lid van het College van Bestuur ad interim, dan wel voorziet op een andere wijze in de vacature.
11. Het bestaan van een of meer vacatures in het College van Bestuur tast de rechtsgeldigheid van de bestuursbesluiten niet aan.

### **Artikel 9. Taken en bevoegdheden van het College van Bestuur**

1. Het College van Bestuur is belast met het besturen van de vereniging.
2. Het College van Bestuur is verplicht van de vermogenstoestand van de rechtspersoon en van alles betreffende de werkzaamheden van de vereniging naar de eisen die voortvloeien uit deze werkzaamheden, op zodanige wijze een administratie te voeren en de daartoe behorende boeken, bescheiden en andere gegevensdragers op zodanige wijze te bewaren, dat te allen tijde de rechten en verplichtingen van de vereniging kunnen worden gekend.

3. Bij de vervulling van hun taak richten de leden van het College van Bestuur zich naar het belang van de vereniging en de met haar verbonden scholen.
4. Het College van Bestuur vertegenwoordigt de vereniging in en buiten rechte.
5. De bevoegdheid tot vertegenwoordiging komt tevens toe aan elk van de leden van het College van Bestuur afzonderlijk, mits ter uitvoering van door het College van Bestuur of de algemene vergadering wettig genomen besluiten.
6. In een door het College van Bestuur vast te stellen managementstatuut wordt vastgelegd aan welke andere personen dan de leden van het College van Bestuur de bevoegdheid tot vertegenwoordiging wordt toegekend en in welke gevallen.
7. Het College van Bestuur is bevoegd tot alle daden van beheer en beschikking ten aanzien van de bezittingen van de vereniging.
8. Het College van Bestuur is bevoegd personeelsleden te benoemen, te schorsen en te ontslaan. Alvorens tot benoeming van een personeelslid over te gaan, zal het College van Bestuur zekerheid moeten hebben dat de betrokkene de grondslag en het doel van de vereniging onderschrijft. Van benoemingen waarbij dat niet het geval is maakt het College van Bestuur melding in de eerstvolgende vergadering van de Raad van Toezicht.  
Personeelsleden die worden benoemd zijn gehouden een identiteitsverklaring te ondertekenen.
9. Onverlet het in het vorige lid gestelde wordt de Raad van Toezicht in de gelegenheid gesteld een advies uit te brengen bij benoeming of ontslag van de directeurs van de scholen.
10. Het College van Bestuur behoeft de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht alvorens het besluiten neemt, strekkende tot:
  - a. het opheffen, samenvoegen of overdragen van een onder de vereniging ressorterende school of scholen alsmede het stichten van een nieuwe school, dan wel het aanvaarden van het bevoegd gezag over een school;
  - b. het vaststellen, wijzigen en intrekken van een managementstatuut;
  - c. het vaststellen en wijzigen van het strategisch beleidsplan van de vereniging;
  - d. het vaststellen en wijzigen van de (meerjarige) begroting, het jaarverslag en de jaarrekening van de vereniging;
  - e. het aangaan en/of verbreken van een duurzaam en/of strategisch samenwerkingsverband;
  - f. het beëindigen van de dienstbetrekking dan wel het ingrijpend wijzigen van de arbeidsvoorwaarden van een aanmerkelijk aantal (meer dan 10 %) personeelsleden van de vereniging, tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;
  - g. voor het verkrijgen, vervreemden of bezwaren van registergoederen;
  - h. voor het sluiten van overeenkomsten waarbij de vereniging zich als borg of hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot zekerheidstelling voor een schuld van een derde verbindt;
  - i. het doen van voorstellen aan de algemene vergadering tot het wijzigen van de statuten of het ontbinden van de vereniging;
  - j. het verrichten van rechtshandelingen, voor zover niet reeds onder een der vorige nummers vallende, waarvan het belang of de waarde voor de vereniging het bedrag van € 100.000 te boven gaat.
11. Het College van Bestuur voert het overleg met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

### **Artikel 10. Werkwijze College van Bestuur**

1. Het College van Bestuur beraadslaagt zo dikwijls als het dat nodig acht, doch ten minste tien maal per jaar.
2. Besluitvorming binnen het College van Bestuur vindt plaats op basis van consensus. Is consensus niet mogelijk, dan stelt het College van Bestuur de Raad van Toezicht daarvan in kennis. De Raad van Toezicht geeft in dat geval een bindend advies aan het College van Bestuur .
3. Het College van Bestuur stelt de Raad van Toezicht in zijn eerstvolgende vergadering of zoveel eerder als nodig is op de hoogte van de genomen besluiten. Verder draagt het College van Bestuur er zorg voor dat andere belanghebbenden binnen en buiten de vereniging en de door de vereniging in stand gehouden scholen adequaat worden geïnformeerd over voor hen relevante besluiten van het College van Bestuur .
4. Voorgenomen besluiten als bedoeld in artikel 9 lid 10 van deze statuten worden voorzien van de overwegingen die hebben geleid tot de voornemens van het College van Bestuur aan de Raad van Toezicht ter goedkeuring voorgelegd.
5. Een lid van het College van Bestuur neemt niet deel aan de beraadslaging en besluitvorming indien hij daarbij een direct of een indirect persoonlijk belang heeft dat tegenstrijdig is met het belang van de vereniging of de door de vereniging in stand gehouden scholen.
6. Wanneer het College van Bestuur een direct of een indirect persoonlijk belang heeft dat tegenstrijdig is met het belang van de vereniging of de door de vereniging in stand gehouden scholen meldt het dat aan de Raad van Toezicht. Wanneer hierdoor geen bestuursbesluit kan worden genomen, wordt het besluit genomen door de Raad van Toezicht.
7. De leden 1, 2 en 5 van dit artikel zijn niet van toepassing wanneer het College van Bestuur uit slechts één persoon bestaat.

### **Artikel 11. Raad van Toezicht**

1. De Raad van Toezicht bestaat uit vijf tot zeven natuurlijke personen, van wie ten minste één lid geen kind heeft dat leerling is van een school waarvan de vereniging het bevoegd gezag vormt. De leden van de Raad van Toezicht worden door de algemene vergadering uit de leden van de vereniging op basis van een vooraf bekendgemaakt profiel en een voordracht door de Raad van Toezicht gekozen, met uitzondering van de eerste leden van de Raad van Toezicht, die bij deze akte worden benoemd.
2. Alvorens een voordracht aan de algemene vergadering te doen wordt de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad in de gelegenheid gesteld een advies uit te brengen over het competentieprofiel van de te benoemen leden, en wordt het College van Bestuur in de gelegenheid gesteld een advies over het competentieprofiel van de te benoemen leden en de voordracht uit te brengen.
3. Bij de benoeming van de leden van de Raad van Toezicht wordt de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad in de gelegenheid gesteld een bindende voordracht te doen voor één lid. 4. Tenminste twintig leden hebben het recht aan de algemene vergadering een kandidaat voor de Raad van Toezicht voor te dragen, naast de door de Raad van Toezicht voorgedragen kandidaat of

kandidaten. Een dergelijke voordracht wordt aan de Raad van Toezicht bekend gemaakt ten minste zeven dagen vóór de vergadering.

5. Tot lid van de Raad van Toezicht is niet benoembaar een persoon die:

- a. lid van een bestuur of een toezichthoudend orgaan is van een andere onderwijsorganisatie in dezelfde sector;
- b. bloed- of aanverwant tot in de derde graad is van een lid van het College van Bestuur, dan wel van een ander lid van de Raad van Toezicht, dan wel een persoon die een managementfunctie vervult binnen een door de vereniging in stand gehouden school;
- c. lid is van een medezeggenschapsorgaan verbonden aan de door de vereniging in stand gehouden school of scholen.

Een (voormalig) lid van het College van Bestuur is voor een periode van vier jaar na zijn aftreden niet benoembaar als lid van de Raad van Toezicht van de vereniging.

6. Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar. Zij zijn eenmaal terstond herbenoembaar.

7. Een lid van de Raad van Toezicht dat ter vervulling van een tussentijdse vacature is benoemd, treedt af op het tijdstip dat degene in wiens plaats hij is benoemd, zou moeten aftreden, met dien verstande dat dit deel van de zittingsperiode voor de berekening van de maximale zittingsduur buiten beschouwing wordt gelaten wanneer hij in de tweede helft van de zittingsperiode van zijn voorganger tot de raad is toegetreden.

8. Een lid van de Raad van Toezicht kan door de algemene vergadering te allen tijde worden geschorst of ontslagen. Een schorsing, die niet binnen drie maanden gevolgd wordt door een besluit tot ontslag, eindigt door het verloop van die termijn.

9. Het lidmaatschap van de Raad van Toezicht eindigt voorts:

- a. door overlijden;
- b. door het eindigen van het lidmaatschap van de vereniging;
- c. door bedanken;
- d. door het verlies van het vrije beheer over zijn vermogen.

10. In het geval een of meer vacatures zijn in de Raad van Toezicht voorziet de Raad van Toezicht zo snel als mogelijk daarin.

11. Het bestaan van een of meer vacatures in de Raad van Toezicht tast de rechtsgeldigheid van de bestuursbesluiten niet aan.

12. Bij ontstentenis van alle leden van de Raad van Toezicht roept het College van Bestuur een algemene vergadering bijeen met het oogmerk een nieuwe Raad van Toezicht te vormen.

13. Tot het aantreden van een nieuwe Raad van Toezicht verzoekt het College van Bestuur twee leden van de vereniging als zodanig op te treden. Gedurende deze termijn zijn zij bevoegd tot het verrichten van de noodzakelijke toezichtacties en wordt hij voor wat deze bestuursdaden betreft met lid van de Raad van Toezicht gelijkgesteld.

14. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen jaarlijks voor hun werkzaamheden een passende vergoeding. De vaststelling vindt plaats na instemming van de Algemene ledenvergadering.

## **Artikel 12. Taken en bevoegdheden Raad van Toezicht**

1. De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur en de algemene gang van zaken in de vereniging en de met haar verbonden scholen. Hij staat het College van Bestuur met raad terzijde en vervult het werkgeverschap voor het College van Bestuur.
2. Het toezicht omvat in ieder geval:
  - a. het vaststellen dan wel wijzigen van het identiteitsbeleid en het benoemingsbeleid van de vereniging;
  - b. het goedkeuren van de voorgenomen besluiten van het College van Bestuur als verwoord in artikel 9 lid 10 van deze statuten;
  - c. het toezien op de naleving door het College van Bestuur van wettelijke verplichtingen, de code voor goed bestuur, bedoeld in artikel 171 lid 1 onder a van de Wet op het primair onderwijs, en de afwijkingen van die code;
  - d. het toezien op de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de van rijkswege verkregen middelen;
  - e. het aanwijzen van een accountant als bedoeld in artikel 393 lid 1 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek die verslag uitbrengt aan de toezichthouder of het toezichthoudend orgaan, en
  - f. het jaarlijks afleggen van verantwoording over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden, bedoeld onder a tot en met e, in het jaarverslag van de vereniging.
3. Bij de vervulling van hun taak richten de leden van het College van Bestuur zich naar het belang van de vereniging en de met haar verbonden scholen.
4. Het College van Bestuur draagt zorg voor een tijdige en adequate informatievoorziening die de Raad van Toezicht in staat stelt de toezichthoudende taken uit te oefenen. Deze informatievoorziening behelst in elk geval jaarlijks de stand van zaken met betrekking tot de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de algemene en financiële risico's en de gebruikte beheers- en controlesystemen.
5. De Raad van Toezicht is bevoegd kennis te nemen en te doen nemen van alle boeken, bescheiden, overige gegevensdragers en correspondentie van de vereniging.

### **Artikel 13. Werkwijze Raad van Toezicht**

1. De Raad van Toezicht wijst uit zijn midden een voorzitter aan.
  2. De Raad van Toezicht beraadslaagt zo dikwijls als het dat nodig acht, doch ten minste zes maal per jaar.
  3. De Raad van Toezicht komt bijeen op verzoek van de voorzitter, van twee of meer leden of van het College van Bestuur.
  4. Een lid van de Raad van Toezicht kan zich door een ander lid van de Raad van Toezicht in een vergadering van de Raad van Toezicht laten vertegenwoordigen.
  5. Alleen wanneer ten minste twee derde van het aantal leden van de Raad van Toezicht aanwezig of vertegenwoordigd is kan de Raad van Toezicht ter vergadering rechtsgeldige besluiten nemen.
  6. Bij de bepaling van het quorum wordt niet gerekend met leden van Raad van Toezicht die tijdelijk hun functie niet kunnen of mogen uitoefenen.
- Geldt dit belet voor alle leden van de Raad van Toezicht, dan verzoekt het College van Bestuur twee leden van de vereniging als zodanig op te treden. Gedurende deze termijn zijn zij bevoegd tot het

verrichten van de noodzakelijke toezichtacties en wordt hij voor wat deze bestuursdaden betreft met lid van de Raad van Toezicht gelijkgesteld.

7. Een lid van de Raad van Toezicht neemt niet deel aan de beraadslaging en besluitvorming indien hij daarbij een direct of een indirect persoonlijk belang heeft dat tegenstrijdig is met het belang van de vereniging of de door de vereniging in stand gehouden scholen. Wanneer de Raad van Toezicht hierdoor geen besluit kan nemen, wordt het besluit genomen door de algemene vergadering.
8. Besluitvorming binnen de Raad van Toezicht vindt plaats op basis van consensus. Is consensus niet mogelijk dan wordt binnen de Raad van Toezicht gestemd over voorstellen. Het bepaalde in artikel 14 lid 10, 16 en 17 van deze statuten is van overeenkomstige toepassing.
9. Buiten vergadering kunnen eveneens rechtsgeldige besluiten worden genomen mits schriftelijk en met eenparigheid van stemmen van alle leden van de Raad van Toezicht. Van een dergelijk besluit wordt in het verslag van de eerstvolgende vergadering van de Raad van Toezicht melding gemaakt.
10. De vergaderingen van de Raad van Toezicht worden bijgewoond door het College van Bestuur, met dien verstande dat tenminste eenmaal per jaar de Raad van Toezicht vergadert buiten aanwezigheid van het College van Bestuur. In deze vergadering bespreekt de Raad van Toezicht het functioneren van zowel het College van Bestuur als van de Raad van Toezicht.
11. De Raad van Toezicht pleegt ten minste tweemaal per jaar overleg met de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad.  
Dit overleg is gericht op informatie-uitwisseling en kan buiten aanwezigheid van het College van Bestuur plaatsvinden, indien de Raad van Toezicht dit nodig of nuttig oordeelt.
12. Het College van Bestuur voorziet in een ambtelijk secretariaat ten behoeve van de Raad van Toezicht.

#### **Artikel 14. Algemene vergadering**

1. Jaarlijks voor 1 juli wordt een algemene vergadering gehouden, waarin in elk geval de periodieke verkiezingen van de leden van de Raad van Toezicht plaatsvinden, en door het College van Bestuur onder overlegging van een balans en een staat van baten en lasten rekening en verantwoording over het afgelopen boekjaar, samenvallende met het kalenderjaar wordt afgelegd.
2. Het College van Bestuur is voorts bevoegd een algemene vergadering te beleggen wanneer het dit nodig acht.
3. Het College van Bestuur is tot de bijeenroeping verplicht op een termijn van niet langer dan vier weken, wanneer tenminste tien leden een daartoe strekkend schriftelijk verzoek bij het College van Bestuur hebben ingediend.  
Wanneer het College van Bestuur aan zulk een verzoek niet binnen veertien dagen gevolg heeft gegeven, zijn de verzoekers tezamen bevoegd tot het bijeenroepen van een algemene vergadering, die zo nodig zelf in haar leiding voorziet.
4. De Raad van Toezicht kan onder opgave van redenen en onder vermelding van de te bespreken onderwerpen het College van Bestuur opdragen een algemene vergadering te beleggen.

5. Een algemene vergadering moet tenminste zeven dagen van te voren schriftelijk worden geconvoceerd. De convocatie moet behalve datum, tijd en plaats van de vergadering tevens de agenda vermelden.

6. De voorzitter van de Raad van Toezicht treedt ook als voorzitter op van de algemene vergadering.

Het College van Bestuur voorziet in een ambtelijk secretariaat ten behoeve van de algemene vergadering.

7. Alle leden die niet geschorst zijn hebben toegang tot de algemene vergadering en hebben daar ieder een stem.

Een geschorst lid heeft toegang tot de vergadering waarin het besluit tot schorsing wordt behandeld, en is bevoegd daarover het woord te voeren.

8. Een lid heeft geen stemrecht over zaken, die hem, zijn echtgeno(o)t(e), zijn geregistreerde partner, of een van zijn bloed- of aanverwanten in de rechte lijn betreffen.

9. De leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben als zodanig een raadgevende stem in de algemene vergadering.

10. Voor zover in deze statuten niet anders wordt bepaald, worden alle besluiten genomen met volstrekte meerderheid van stemmen.

Over zaken wordt mondeling, over personen schriftelijk gestemd.

Blanco stemmen tellen niet mee.

Bij het staken van stemmen over zaken wordt het voorstel geacht te zijn verworpen.

11. Iemand die stemgerechtigd is kan aan een andere stemgerechtigde schriftelijk volmacht verlenen tot het uitbrengen van zijn stem.

Aan de eis van schriftelijkheid van de volmacht wordt voldaan indien de volmacht elektronisch is vastgelegd.

12. Het stemrecht kan eveneens worden uitgeoefend door gebruikmaking van een elektronisch communicatiemiddel

13. Voor de toepassing van het vorige lid is vereist dat de stemgerechtigde via het elektronisch communicatiemiddel kan worden geïdentificeerd, rechtstreeks kan kennisnemen van de verhandelingen ter vergadering en het stemrecht kan uitoefenen.

14. Stemmen die voorafgaand aan de algemene vergadering via een elektronisch communicatiemiddel worden uitgebracht, doch niet eerder dan op de dertigste dag voor die van de vergadering, worden gelijk gesteld met stemmen die ten tijde van de vergadering worden uitgebracht.

15. De voorwaarden die worden gesteld aan het gebruik van het elektronisch communicatiemiddel, worden bij de oproeping tot de algemene vergadering bekend gemaakt.

16. Wordt bij een verkiezing bij eerste stemming geen volstrekte meerderheid behaald, dan volgt een tweede vrije stemming. Verkrijgt ook dan niemand de volstrekte meerderheid, dan vindt herstemming plaats tussen hen, die bij de tweede stemming tegelijkertijd het hoogste aantal stemmen op zich verenigden, of, indien het hoogste stemmental niet tegelijkertijd verkregen werd door twee of meer personen, tussen hen, die bij de tweede stemming de hoogste twee aantallen stemmen verwierven.

Wordt bij de derde stemming geen volstrekte meerderheid behaald, dan wordt degene, die bij deze stemming het hoogste aantal stemmen verkreeg, geacht te zijn gekozen. Wordt bij de derde

stemming het hoogste aantal stemmen tegelijkertijd verkregen door twee of meer personen, dan wordt van hen de oudste in jaren geacht te zijn gekozen.

17. Het ter vergadering uitgesproken oordeel van de voorzitter omtrent de uitslag van een stemming of verkiezing is beslissend.

Hetzelfde geldt voor de inhoud van een genomen besluit voor zover gestemd werd over een niet schriftelijk vastgelegd voorstel.

Wordt echter onmiddellijk na het uitspreken van een in het vorige lid bedoeld oordeel de juistheid ervan betwist, dan vindt een nieuwe stemming plaats, wanneer de meerderheid van de vergadering of, indien de oorspronkelijke stemming niet hoofdelijk of door middel van stembriefjes geschiedde, een stemgerechtigde aanwezige dit verlangt.

Door deze nieuwe stemming vervallen de rechtsgevolgen van de oorspronkelijke stemming.

18. De leden 10, 16 en 17 zijn van overeenkomstige toepassing op andere vergaderingen die binnen het kader van de vereniging op grond van deze statuten plaatsvinden.

### **Artikel 15. Reglementen en commissies**

1. De algemene vergadering stelt op voorstel van het College van Bestuur een huishoudelijk reglement vast, dat geen bepalingen mag bevatten die in strijd zijn met deze statuten, en waarin in elk geval de hoogte van de contributie is vastgesteld.
2. De Raad van Toezicht stelt een eigen reglement vast, alsmede een bestuursreglement waarin de verhouding tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur wordt geregeld.
3. Het College van Bestuur stelt een managementstatuut vast, waarin de verhouding tussen het dagelijks bestuur en de directie(s) van de door de vereniging in stand gehouden scholen wordt geregeld.
4. De Raad van Toezicht stelt uit zijn midden in elk geval in:
  - a. een auditcommissie;
  - b. een remuneratiecommissie;
  - c. een identiteitscommissie; waarvan de samenstelling, bevoegdheden en werkwijze in een reglement worden vastgelegd.
5. Verder is elk orgaan van de vereniging bevoegd commissies in te stellen waarvan de taken en bevoegdheden in een apart reglement worden vastgelegd, met dien verstande dat door het College van Bestuur vast te stellen reglementen de goedkeuring behoeven van de Raad van Toezicht.

### **Artikel 16. Statutenwijziging**

1. Wijziging van deze statuten is mogelijk bij besluit van de algemene vergadering, waartoe werd opgeroepen met de mededeling dat aldaar wijziging van de statuten zal worden voorgesteld. De termijn voor oproeping tot een zodanige vergadering is tenminste zeven dagen.
2. Zij, die een oproep tot de algemene vergadering ter behandeling van een voorstel tot statutenwijziging hebben gedaan, moeten tenminste vijf dagen voor de dag der vergadering een afschrift van dat voorstel, waarin de voorgestelde wijziging woordelijk is opgenomen, op een daartoe geschikte plaats voor de leden ter inzage leggen tot na afloop van de dag waarop de vergadering wordt gehouden.



3. Tot wijziging van de statuten kan slechts worden besloten op voorstel van het College van Bestuur, van de Raad van Toezicht of van tenminste 25 (vijfentwintig) leden.
4. Tot wijziging van de statuten kan slechts worden besloten met een meerderheid van tenminste twee-derde deel van de uitgebrachte geldige stemmen en onder voorwaarde dat tenminste tweederde deel van het aantal leden aanwezig of vertegenwoordigd is.
5. Is het vereiste aantal leden niet aanwezig, dan wordt binnen veertien dagen, doch niet binnen zeven dagen, een tweede algemene vergadering gehouden, welke ongeacht het aantal aanwezige of vertegenwoordigde leden, het voorstel tot statutenwijziging kan aannemen met meerderheid van twee-derde deel van de uitgebrachte geldige stemmen.
6. Het bepaalde in de vorige twee leden is niet van toepassing indien ter algemene vergadering alle leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn en het besluit tot statutenwijziging met algemene stemmen wordt aangenomen.
7. Wijziging van artikel 4 lid 4a respectievelijk lid 4 b is slechts mogelijk als tijdens de voorgeschreven ouderraadpleging bedoeld in artikel 15 lid 3 van de Wet medezeggenschap op scholen ten minste twee-derde deel van de ouders van de leerlingen van de gereformeerde respectievelijk protestants-christelijke scholen zich akkoord heeft verklaard met deze wijziging.
8. De statutenwijziging treedt niet in werking dan nadat er een notariële akte van is opgemaakt. Het College van Bestuur is verplicht een authentiek afschrift van de wijziging en de gewijzigde statuten neer te leggen ten kantore van het Handelsregister.

#### **Artikel 17. Fusie, splitsing of ontbinding van de vereniging**

1. Fusie, splitsing of ontbinding van de vereniging is mogelijk bij besluit van de algemene vergadering.

Het gestelde in artikel 16 lid 4 tot en met 7 is hierop van overeenkomstige toepassing.

2. Een besluit tot ontbinding wordt geacht tevens een besluit tot vereffening te zijn. Indien bij een zodanig besluit te dien aanzien geen andere regelingen zijn gesteld, geschiedt de vereffening door het College van Bestuur. De vereffening geschiedt met inachtneming van de daarvoor geldende wettelijke voorschriften.

#### **Artikel 18. Slotbepaling**

In gevallen waarin de wet, de statuten en in werking getreden reglementen niet voorzien, beslist het College van Bestuur, de Raad van Toezicht gehoord.

### Bijlage 3 Transponeringstabel statuten

Hieronder volgt een transponeringstabel. Daarin kan worden afgelezen hoe de reeds bestaande statuten zijn verwerkt in de nieuwe statuten.

De artikelaanduiding is als volgt: artikel/lid/onderdeel. Dus 4/2/b betekent artikel 4 lid 2 onderdeel b.

Verder moet opgemerkt worden dat een aantal bepalingen in de bestaande statuten voor het dagelijks bestuur c.q. de directeur bestuurder onder 'College van Bestuur' zijn neergezet, en die voor het algemeen bestuur bij 'Raad van Toezicht'. Dat was uiteraard niet consequent mogelijk.

Onderwerp	Nieuw	VCO	VVGO	WBTR
Naam	1/1	1/1	1/1	
Fusiegegevens	1/2			
Zetel	2	1/2	1/1	
Grondslag	3	2	2	
Doel	4/1	3/1-2	3/1	
Middelen	4/2	3/3	3/2	
Gereformeerde scholen	4/3			
Godsdienstonderwijs	4/4	9/1		
Geldmiddelen	5/1	14		
Voorwaarden bij schenkingen e.d.	5/2	14/1		
Voorwaarden lidmaatschap	6/1	5/1	4/1	
Personeel geen lid	6/2			
Beslissing over toelating	6/3	5/2	4/2-4	
Donateurs			4/5	
Persoonlijk lidmaatschap	6/4	5/3		
Beeindiging lidmaatschap	6/5	5/4	5/1	
Opzegging lidmaatschap	6/6	5/5-6	5/2	
Voorwaarden opzegging lidmaatschap	6/7	5/5	5/2-3	
Voorwaarden royement	6/8	5/7	5/4	
Procedure royement	6/9	5/8	5/5	
Contributie bij einde lidmaatschap	6/10	5/9	5/6	
Contributie			6	
Organen	7	4		
Samenstelling College van Bestuur	8/1		7a/1	
Benoeming College van Bestuur	8/2-3			

Voorwaarde benoeming College van Bestuur	8/4			
Onverenigbaarheden College van Bestuur	8/5-6	13/1		
Arbeidsvoorwaarden College van Bestuur	8/7	8/7		
Schorsing College van Bestuur	8/8	8/9	7/8	
Defungeren College van Bestuur	8/9		7a/4	
Vacatures College van Bestuur	8/10-11		7a/2-3	
Belet/ontstentenis heel College van Bestuur	8/10		7a/5	44/5
Taken College van Bestuur	9/1	9/1, 9/3, 9/7	7b/1	
Administratie	9/2	15/2, 15/4-5		
Focus College van Bestuur	9/3		7/6	44/3
Vertegenwoordiging door College van Bestuur	9/4-6	11/1-2	7/4-5	
Bevoegdheid College van Bestuur	9/7	11/5		
Benoeming personeel	9/8	9/1	7b/3, 12	
Benoeming directeuren	9/9			

Voorafgaande goedkeuring	9/10	9/3-4	7b/4-5	
Schorsing besluiten College van Bestuur		9/5-6		
Overleg College van Bestuur en GMR	9/11			
Vergaderingen College van Bestuur	10/1		7c/1	
Besluitvorming College van Bestuur	10/2		7c	
Kennisgeving besluiten College van Bestuur	10/3			
Argumenten besluiten College van Bestuur	10/4			
Geen tegenstrijdig belang College van Bestuur	10/5-6	13/2-3		44/6
Samenstelling Raad van Toezicht	11/1	8/1	7/1	
Procedure benoeming Raad van Toezicht	11/1-4	8/5	7/1, 8/1	
Onverenigbaarheden Raad van Toezicht	11/5	13/1		
Zittingstermijnen Raad van Toezicht	11/6-7	8/3	7/2	
Schorsingen ontslag Raad van Toezicht	11/8	8/4, 8/10	7/8	
Einde lidmaatschap Raad van Toezicht	11/9	8/8	8/1	
Vacatures Raad van Toezicht	11/10-11	8/6	8/2	
Belet/ontstentenis hele Raad van Toezicht	11/12-13	8/6	8/2	47/5
Taken Raad van Toezicht	12/1-2	9/2	8a	
Focus Raad van Toezicht	12/3		7/6	47/2
Informatievoorziening Raad van Toezicht	12/4-5	9/8	7b/2	
Voorzitterschap Raad van Toezicht	13/1	10/3		
Vergaderingen Raad van Toezicht	13/2-6	10/1-2	9/1	
Geen tegenstrijdig belang Raad van Toezicht	13/7	11/3, 13/2-3		47/7

Besluitvorming Raad van Toezicht	13/8			
Stemmingen in de Raad van Toezicht		10/4, 10/6-7	7/9, 9/3	
Besluiten buiten vergadering Raad van Toezicht	13/9	10/5	9/4	
Aanwezigheid College van Bestuur	13/10	10/1, 10/8		
Overleg Raad van Toezicht en GMR	13/11			
Ambtelijk secretariaat Raad van Toezicht	13/12			
Jaarvergadering algemene vergadering	14/1	15/3	10/1	
Andere bijeenkomsten algemene vergadering	14/2-4	7/2	10/2	
Bijeenroepen algemene vergadering	14/5	7/1	10/3	
Voorzitterschap algemene vergadering	14/6	7/5		
Toegang tot algemene vergadering	14/7	7/3-4		
Verslag algemene vergadering		7/6		
Stemrecht in algemene vergadering	14/7-9, 14/11-13	7/8	11/1	
Stemmingen in algemene vergadering	14/10, 14/16-17	7/7, 7/9	11/2-5	
Elektronisch stemmen bij algemene vergadering	14/13-15			
Schakelbepaling stemmingen	14/18			
Huishoudelijk reglement	15/1		15	
Bestuursreglement	15/2	9/10, 10/9	7/9	
Reglement Raad van Toezicht	15/2		9/2	
Managementstatuut	15/3			
Commissies binnen Raad van Toezicht	15/4			
Overige commissies en reglementen	15/5	9/9		
Statutenwijziging door algemene vergadering	16/1	16/1	13/1	
Voorstel statutenwijziging	16/2-3	16/2, 16/4	13/2	
Procedure statutenwijziging	16/4-7	16/3, 16/5-8	13/3-4	
Fusie, splitsing, ontbinding vereniging door algemene vergadering	17-1	17/1	14/1	
Procedure ontbinding			14/2	
Vereffening	17/2, 17/4-5	17/3-4, 17/6-7	14/3	
Batig saldo	17/3	17/5	14/4	
Onvoorziene gevallen	18	18		

## Bijlage 4 Functieprofiel College van Bestuur

### Algemene informatie

[gefuseerde organisatie] is de vereniging voor protestants-christelijk en gereformeerd basisonderwijs in de gemeente Bunschoten en is verantwoordelijk voor opvang en onderwijs aan ongeveer 2000 kinderen in de leeftijd van 4 tot en met 12 jaar.

De tien scholen van [gefuseerde organisatie] hebben een eigen gezicht, zijn geworteld in een eigen traditie en omgeving en vormen een solidair verbond van kennis, ervaring en ambitie op het gebied van onderwijs. In deze scholen creëren medewerkers voor hun leerlingen een uitdagende, veilige, motiverende en waarderende omgeving waarin met plezier samengeleefd en geleerd kan worden.

In het schooljaar 2022–2023 bedraagt het aantal medewerkers circa 220.

### College van Bestuur (CvB)

[GEFUSEERDE ORGANISATIE] heeft een bestuursmodel met een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. Het College van Bestuur bestaat voornamelijk uit twee leden: een voorzitter en een lid. Het College van Bestuur draagt als collectief (collegiaal model) bij aan het integrale management, de strategische beleidsontwikkeling van de vereniging, het overleg met de (G)MR en de verantwoording naar de Raad van Toezicht.

Het College van Bestuur is integraal verantwoordelijk voor het bestuur van de vereniging alsmede het bevoegd gezag van [GEFUSEERDE ORGANISATIE] in de zin van de Wet op het primair onderwijs. Het College van Bestuur is belast met het besturen van de vereniging en de scholen, met uitzondering van die taken en bevoegdheden die op grond van de statuten aan de Raad van Toezicht zijn toegekend c.q. voorbehouden.

Het College van Bestuur geeft direct leiding aan de directeuren van de tien basisscholen die op dit moment onder het bestuur ressorteren. Het College van Bestuur houdt kantoor op één van de onderwijslocaties.

### Raad van Toezicht (RvT)

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur en diens beleid en staat het College van Bestuur met advies terzijde. In de statuten van [gefuseerde organisatie] is een aantal specifieke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht vastgelegd. De Raad van Toezicht fungeert als werkgever van het College van Bestuur.

### Schoolleiders

De schoolleiders zijn integraal verantwoordelijk voor de organisatie en de kwaliteit van het onderwijs op hun school. Op basis van het managementstatuut zijn zij verantwoordelijk voor het door hen gevoerde beleid binnen de door het College van Bestuur vastgestelde kaders en goedgekeurde jaarplannen en begrotingen.

Afstemming tussen College van Bestuur en de directie vindt plaats in het klein directiebestuur (KDB), dat maandelijks vergadert. Elke schooldirecteur kan daarnaast ook lid zijn van een commissie, die verantwoordelijk is voor de uitwerking van een onderdeel van het strategisch beleidsplan.

### Bovenschoolse medewerkers

[GEFUSEERDE ORGANISATIE] kiest er bewust voor om een ondersteunend stafbureau van beperkte omvang met beleidsmedewerkers in te richten. Het stafbureau werkt zowel voor het College van Bestuur, de Raad van Toezicht, als voor de tien onder de vereniging ressorterende scholen. De medewerkers van het stafbureau verrichten specialistische taken en behoeve van de organisatie als geheel. Dit kan gaan over onderwijskundige zaken, maar ook op beheersmatig en facilitair gebied.

### Medezeggenschap

Medezeggenschap is binnen [GEFUSEERDE ORGANISATIE] op diverse manieren georganiseerd. De scholen hebben ieder afzonderlijk een Medezeggenschapsraad (MR) en daarnaast is er een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). De schooldirecteur is gesprekspartner voor de MR en het College van Bestuur is gesprekspartner voor de GMR. De Raad van Toezicht vergadert tweemaal per jaar met de GMR.

### Functie-eisen

Voor de functie voorzitter dan wel lid College van Bestuur zijn de volgende functie-eisen van toepassing:

- Academisch werk- en denkniveau;
- Ruime ervaring in een leidinggevende functie bij voorkeur binnen het onderwijs ;
- Duidelijke visie op systematisch verbeteren én innoveren van onderwijs in brede zin;
- Kennis van en ervaring met methoden en technieken op het gebied van
- (onderwijs)management en bedrijfsvoeringsprocessen, risicomangement, financiën, planning & control cycli en kwaliteitszorg;
- Ruime ervaring op het gebied van het vertalen van lange termijnontwikkelingen naar organisatiedoelen en het concretiseren daarvan in beleid;
- Onderschrijven van de christelijke identiteit van [gefuseerde organisatie];
- Kennis van (lokale en regionale) maatschappelijke ontwikkelingen.
- Ervaring in het toepassen van de principes van Good Governance;
- Beschikking over een voor de functie relevant netwerk dan wel de bereidheid hebben hierin te investeren;
- Ruime kennis en ervaring op het gebied van het strategisch financieel beleid;
- Het vermogen om als boegbeeld voor [GEFUSEERDE ORGANISATIE] te kunnen fungeren.
- Verantwoordelijkheid nemen voor de eigen professionele ontwikkeling aan de hand van de professionaliseringsthema's voor onderwijsbestuurders, zoals deze zijn opgesteld door de Vereniging voor onderwijsbestuurders (VVOB). De thema's worden hieronder kort benoemd.
- Boegbeeld en hoofd
- Maatschappelijke verantwoordelijkheid en maatschappelijke opdracht
- Strategische Visie en planning

- Leiderschap
- Verantwoordelijkheid en rekenschap
- Persoonlijk professionaliteit

Belangrijk bij de functie-uitoefening van het College van Bestuur is uiteraard de identiteit van waaruit de vereniging protestants-christelijk en gereformeerd onderwijs aanbiedt. Van elk lid van het College van Bestuur wordt verlangd dat hij/zij de grondslag van de vereniging onderschrijft. Die grondslag luidt:

*Onze grondslag is geworteld in de gereformeerd vrijgemaakte en protestants-christelijke tradities. De vereniging heeft als grondslag de Bijbel, Gods onfeilbaar Woord. Deze is normatief voor al het handelen van iedereen die bij de vereniging betrokken is. Het doorgeven van de liefde van Jezus Christus, Gods Zoon, vormt de kern van bijbelgetrouw onderwijs op onze scholen. Als vereniging bieden wij een christelijke leeromgeving voor onze leerlingen met een open blik richting de samenleving.*

### **Bestuursovereenkomst Raad van Toezicht – College van Bestuur**

Als werkgever van het College van Bestuur sluit de Raad van Toezicht van [GEFUSEERDE ORGANISATIE] een bestuursovereenkomst af tussen Raad van Toezicht en het College van Bestuur. De bestuursovereenkomst beoogt heldere afspraken te maken over te bereiken doelen en resultaten. Het College van Bestuur neemt de doelen en beoogde resultaten in de overeenkomst op zich, voert deze uit en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Dat gebeurt in een sfeer van openheid en vertrouwen met respect voor rollen, taken en bevoegdheden. Naast de organisatiedoelen kan er ook worden gewerkt aan doelen met betrekking tot het persoonlijk functioneren.

Verder zal duidelijk worden welke taken op portefeuilleniveau en/of op lokaal en regionaal niveau verdeeld zullen worden. Dit zal door het College van Bestuur intern besproken worden en in een op overeenstemming gericht overleg worden vastgesteld in het klein directiebestuur (KDB) met de schooldirecteuren.

### **Bestuurlijke competenties**

#### *STRATEGISCHE VISIE*

Het College van Bestuur reflecteert op trends en ontwikkelingen op diverse beleidsterreinen en weet deze te vertalen naar een stevige marktpositie van [GEFUSEERDE ORGANISATIE] in de toekomst. Het College van Bestuur ontwikkelt voor ouders, leerlingen en medewerkers een inspirerende en aansprekende toekomstvisie en aantrekkelijk palet aan schoolprofielen. Het College van Bestuur formuleert de strategische doelen op alle beleidsterreinen, integreert informatie en ontwikkelingen in een aansprekende visie en in de strategische koers van [GEFUSEERDE ORGANISATIE].

#### *DIENEND EN GEDEELD LEIDERSCHAP*

Het College van Bestuur geeft richting, sturing en leiding aan [GEFUSEERDE ORGANISATIE] en brengt samenwerking tot stand om de doelen te bereiken. Het College van Bestuur inspireert en

enthousiasmeert medewerkers door actief op te halen wat er binnen en buiten de organisatie leeft en het terug te geven met helder geformuleerde lange termijndoelen die op draagvlak kunnen rekenen.

Het College van Bestuur geeft autonomie aan de schoolleiders en legt verantwoordelijkheden laag in de organisatie. Het College van Bestuur toont voorbeeldgedrag bij versterking van het wij-gevoel binnen de vereniging, stimuleert medewerkers om te investeren in persoonlijke groei en faciliteert hen om persoonlijke doelen te halen.

#### *RESULTAATGERICHTHEID*

Het College van Bestuur stelt doelen en prioriteiten, formuleert benodigde acties en wendt tijd en middelen aan om de doelen te bereiken. Het College van Bestuur kijkt over de grenzen van de afzonderlijke opvang, integrale kind centra en scholen en formuleert specifieke doelstellingen voor prestaties op korte en lange termijn, staat open voor uitdagingen en stimuleert anderen binnen [GEFUSEERDE ORGANISATIE] om unieke prestaties te leveren.

#### *OMGEVINGSGERICHTHEID*

Het College van Bestuur is op de hoogte van actuele, maatschappelijke ontwikkelingen, is zich bewust van sociale, economische en politieke veranderingen, zowel lokaal als in de regio, die van invloed kunnen zijn op de organisatie en speelt in op deze ontwikkelingen. Het College van Bestuur weet bestuurlijk draagvlak te creëren en vertrouwen te winnen bij ketenpartners van [GEFUSEERDE ORGANISATIE] en de meerwaarde van [GEFUSEERDE ORGANISATIE] voor de regio zichtbaar te maken, om zo de lokale en regionale verankering te versterken. Beide leden College van Bestuur zijn boegbeeld van [GEFUSEERDE ORGANISATIE].

#### *BINDEND VERMOGEN*

Het College van Bestuur brengt anderen samen, levert een nuttige bijdrage aan de realisatie van de gemeenschappelijke doelen en brengt de nodige synergie aan. Het college bouwt continu aan versterking van de professionele cultuur; is zich bewust van het belang van tijdige interne en externe communicatie, geeft medewerkers vertrouwen, heeft oog voor de persoonlijke relatie en vervult als zodanig een voorbeeldfunctie. Beschikt over inlevingsvermogen, kan goed luisteren, handelt integer, staat open voor kritiek van anderen en beschikt over zelfreflectie. Het College van Bestuur is zichtbaar en toegankelijk en stelt zich richting medewerkers, ouders en leerlingen steeds dienstbaar op.



## Bijlage 5 Profielschets Raad van Toezicht

### Algemeen

De Raad van Toezicht van de [GEFUSEERDE ORGANISATIE] is het in de statuten verankerde orgaan dat belast is met het intern toezicht op het beleid van het College van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen de vereniging, waaronder begrepen de scholen die daarvan uitgaan. De Raad van Toezicht is gepositioneerd tussen het College van Bestuur van de vereniging en de Algemene Ledenvergadering. De Raad van Toezicht oefent daarbij alle toezichtstaken uit die op grond van de wet (Burgerlijk Wetboek en de Wet op het primair onderwijs) aan de interne toezichthouder zijn toebedeeld en die niet expliciet op grond van de statuten zijn neergelegd bij de Algemene Ledenvergadering van de vereniging.

De Raad van Toezicht heeft de volgende taken:

- het toezicht en de controle op het bestuur van de vereniging;
- het werkgeverschap van de leden van het College van Bestuur;
- het toezicht, waaronder begrepen de identiteit, op de kwaliteit van het onderwijs op de scholen;
- de toetsing van de besluitvorming;
- het gevraagd en ongevraagd adviseren van de leden van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht stelt in ieder geval de volgende drie commissies in: een remuneratiecommissie, een auditcommissie en een identiteitscommissie en benoemt de leden ervan.

Belangrijk bij de taakvervulling in de Raad van Toezicht is ook de identiteit van waaruit de vereniging protestants-christelijk en gereformeerd onderwijs aanbiedt. Van elke toezichthouder wordt verlangd dat hij/zij de grondslag van de vereniging onderschrijft. Die grondslag luidt:

*Onze grondslag is geworteld in de gereformeerd vrijgemaakte en protestants-christelijke tradities. De vereniging heeft als grondslag de Bijbel, Gods onfeilbaar Woord. Deze is normatief voor al het handelen van iedereen die bij de vereniging betrokken is. Het doorgeven van de liefde van Jezus Christus, Gods Zoon, vormt de kern van bijbelgetrouw onderwijs op onze scholen. Als vereniging bieden wij een christelijke leeromgeving voor onze leerlingen met een open blik richting de samenleving.*

Van de leden van de Raad van Toezicht wordt verbinding en betrokkenheid gevraagd. Om die reden is een lid / zijn de leden van de Raad van Toezicht bij hun (eerste) benoeming tot lid van deze raad bij voorkeur ouder of verzorger van een leerling van een van de vereniging uitgaande scholen.

Elke toezichthouder moet affiniteit hebben met en voldoende kennis hebben van de kerntaken van de vereniging. De Raad van Toezicht als geheel moet de kernwaarden van de vereniging kunnen uitdragen (zie hiervoor het strategisch beleidsplan van de vereniging). De kernwaarden zijn gericht op talenten, competenties, ervaring, kennis en kunde.

### OMVANG VAN DE RAAD

De Raad van Toezicht van de [GEFUSEERDE ORGANISATIE] bestaat uit minimaal vijf en maximaal zeven leden. Bij de benoeming van de toezichthouders wordt gebruik gemaakt van een vooraf opgesteld individueel profiel, ter bevordering van het onbevangen werven en selecteren van kwalitatief goede toezichthouders.

#### *SAMENSTELLING VAN DE RAAD*

De Raad van Toezicht wordt samengesteld op basis van expertise, netwerken, maatschappelijke betrokkenheid en representativiteit, ervaring met en inzicht in ontwikkelingen in de samenleving en het (primair) onderwijs in het bijzonder en identificatie met de protestants-christelijke identiteit, waarvoor de [GEFUSEERDE ORGANISATIE] staat. Op deze wijze wordt getracht een breed palet aan deskundigheden en maatschappelijke actoren in de Raad van Toezicht te vertegenwoordigen. Elk lid van de raad is een generalist met de benodigde kwaliteiten om de verschillende aspecten integraal af te wegen, gericht op het belang van de vereniging als geheel. Naast deze kwaliteiten beschikt ieder lid over een specifieke deskundigheid c.q. specifieke achtergrond. Dit ter verhoging van de kwaliteit van de raad als geheel.

#### *LEDEN VAN DE RAAD*

De leden van de Raad van Toezicht onderschrijven ieder individueel de grondslag en doelstelling van de vereniging, zoals die in de statuten zijn omschreven. Elk lid dient te beschikken over voldoende tijd om serieus invulling te kunnen geven aan het toezichthouderschap. De raad komt minimaal zes keer per jaar in vergadering bijeen. Daarnaast kan het bijwonen van bijvoorbeeld bijeenkomsten met stakeholders en school- en werkbezoeken een extra tijdsbesteding vragen. Eigen (betaalde dan wel onbetaalde) werkzaamheden van leden van de Raad van Toezicht leiden niet tot vermenging van belangen met de belangen van de vereniging. Nieuwe (vrijwilligers)activiteiten van leden van de Raad van Toezicht worden voor aanvang bij de voorzitter gemeld.

Het gebruikelijke tijdsbeslag voor een lid van de Raad van Toezicht bedraagt 1 à 2 dagen per maand gedurende 10 maanden per jaar, meestal tussen de 100 en 150 uur per jaar.

#### **Profielen van de raad**

Binnen de Raad van Toezicht wordt gestreefd naar een zo breed mogelijk gespreide deskundigheid en maatschappelijke betrokkenheid. Hierbij is het oog vooral gericht op personen die beschikken over een algemeen bestuurlijke, onderwijskundige, personeel organisatorische, juridische, financieeleconomische, communicatieve, bouwkundige en sociaal-maatschappelijke achtergrond.

#### Algemene profieleisen

- heeft minimaal een HBO + werk- en denkniveau;
- heeft affiniteit met (primair) onderwijs en de identiteit van de vereniging, alsmede de wijze waarop die in de scholen vorm gegeven wordt;
- beschikt over een stevige maatschappelijke reikwijdte en een aantal voor de organisatie relevante netwerken;
- beschikt over een strategische en/of bedrijfskundige oriëntatie;
- heeft inzicht in taken en rolverdeling tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur;
- is op hoofdlijnen bekend met de issues van educational governance;
- beschikt over een juist evenwicht in betrokkenheid en bestuurlijke afstand;

- beschikt over het vermogen om de adviserende en toezichthoudende rol uit te kunnen oefenen, zowel in teamverband als in individuele contacten met het College van Bestuur dan wel leden daarvan;
- beschikt over voldoende analytisch vermogen;
- is integer, beschikt over verantwoordelijkheidsgevoel en een onafhankelijke opstelling;
- heeft politiek-bestuurlijke sensitiviteit;
- heeft connectie met de landelijke organisatie van toezichthouders, de VTOI;
- heeft voldoende tijd beschikbaar om zich in te zetten voor een adequate invulling van de functie;
- heeft bekendheid met de regio Bunschoten;
- voldoet aan de statutaire vereisten;
- is bij voorkeur woonachtig in de omgeving van Bunschoten;
- is kerkelijk meelevend.

### **Kwaliteiten van de leden van de raad**

Gelet op de missie/visie en besturingsfilosofie van de [GEFUSEERDE ORGANISATIE] gelden voor de leden van de Raad van Toezicht de volgende competenties:

#### *MAATSCHAPPELIJKE INBRENG – ‘VAN BUITEN NAAR BINNEN’*

De leden van de Raad van Toezicht leveren een sociaal, culturele inbreng en zijn goed geïnformeerd over maatschappelijke, politieke en onderwijskundige ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren. Deze informatie is relevant voor het beleid van de vereniging.

#### *AMBASSADEURSCHAP – ‘VAN BINNEN NAAR BUITEN’*

De leden van de Raad van Toezicht ontwikkelen gemakkelijk relaties binnen en buiten de kring van de organisatie en bestendigen deze voor het verkrijgen of verstrekken van informatie over het handelen, beleid en belang van de vereniging.

#### *RICHTING GEVEN EN STRATEGISCH DENKEN*

De leden van de Raad van Toezicht hebben bestuurlijk inzicht. Zij denken in hoofdlijnen en niet in details. Ze zijn in staat om kritische vragen te stellen ten aanzien van de vertaling van de missie en visie van de vereniging in strategische doelen en fungeren hiermee als sparring partner voor het College van Bestuur. Ook kunnen ze een gemeenschappelijk beeld van wenselijk en toekomstig beleid op hoofdlijnen formuleren en vernieuwende ideeën aandragen.

#### *INSPIREREN EN STIMULEREN*

De leden van de Raad van Toezicht stellen de goede vragen, handelen in woord en daad ondersteunend naar de organisatie en collegiaal naar elkaar, zetten aan tot reflectie en houden het College van Bestuur een spiegel voor.

#### *BREDE PROFESSIONALITEIT EN BESCHIKBAARHEID*

De leden van de Raad van Toezicht dragen bij aan het gemeenschappelijk belang en zijn bereid om binnen de grenzen van het redelijke een daadwerkelijke bijdrage te leveren wanneer hierom wordt gevraagd. De leden van de Raad van Toezicht beschikken dan ook over bestuurlijke deskundigheid en ervaring, waarbij geen sprake is van onverenigbare belangen, posities of relaties (functies en/of nevenfuncties).

*VERANDERINGSBEREIDHEID EN LEERBAARHEID*

De leden van de Raad van Toezicht staan open voor en kunnen zich aanpassen aan nieuwe inzichten, veranderende omstandigheden en verhoudingen, eisen en regelgeving en kunnen nieuwe informatie gemakkelijk opnemen en toepassen.

*AANSPREKEN EN BEREID ZIJN OM AANGESPROKEN TE WORDEN*

De leden van de Raad van Toezicht kunnen hun collega-toezichthouders aanspreken op het vervullen en actualiseren van de vereiste competenties, op het verzaken hiervan of op het handelen of spreken, dat hier in strijd mee is. Anderzijds kunnen zij professioneel feedback van anderen ontvangen en accepteren.

*ANALYTISCH EN KRITISCH*

Naast bovengenoemde competenties beschikken de leden van de Raad van Toezicht over een analytisch denkvermogen en zijn ze constructief-kritisch en integer met een sterk normbesef.

**Voorzitter van de raad**

Voor de voorzitter gelden, aanvullend op de eisen die voor de 'gewone' leden gelden, de volgende kwaliteiten:

- heeft bestuurlijke ervaring, bij voorkeur (ook) in een niet-onderwijs-organisatie;
- is in staat de levensbeschouwelijke identiteit van de vereniging goed over het voetlicht te brengen;
- heeft oog voor de specifieke rol van voorzitter van de vereniging, is 'ambassadeur', met daarbij behorend het voorzitterschap van de Algemene Ledenvergadering;
- heeft natuurlijk gezag;
- is bekwaam in het hanteren van de verschillende rollen van de Raad van Toezicht;
- heeft integrerende en verbindende kwaliteiten;
- beschikt over kwaliteiten op het gebied van conflicthantering;
- heeft diplomatieke en onderhandelingskwaliteiten;
- is in staat zich te verplaatsen in de positie van het College van Bestuur (taken, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden) in crisissituaties;
- is in voldoende mate beschikbaar (ca. 1,5 maal de tijd van een 'gewoon' lid).

Belangrijke persoonlijke kwaliteiten zijn:

- reflectief vermogen;
- relativiseringsvermogen;
- een open en toegankelijke houding;
- daadkracht en besluitvaardigheid;
- goede mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid.

Bij installatie van de eerste Raad van Toezicht acht de stuurgroep het verstandig het voorzitterschap van de Raad van Toezicht te laten vervullen door een onafhankelijke voorzitter, die geen deel uitmaakt/heeft uitgemaakt van het (toezichthoudende) bestuur van óf de VCO óf de VVGO.

## Bijlage 6 Keuze voor het CvB-RvT model

Tijdens de cursusavond over governance op 24 november jl. hebben we ons (AB en DB) in gezamenlijkheid laten voorlichten over de diverse bestuursmodellen. In een eerder stadium heeft Verus hierover al documentatie verstrekt. We kwamen tot de conclusie dat Raad van Toezichtmodel uiteindelijk de voorkeur heeft voor de nieuw op te richten schoolvereniging. De redenen hiervoor zijn:

Het is de gezamenlijke wens om via de fusie een nieuwe professionele schoolvereniging op te bouwen. Bij deze nieuwe organisatie past een goed onderscheid tussen uitvoerend bestuur en controlerend toezicht conform de code Goed Bestuur.

In het Raad van Toezichtmodel zijn verantwoordelijkheden en aansprakelijkheid eenduidig geregeld. Het college van bestuur is het bestuur in de zin van de wet. De raad van toezicht is belast met de wettelijk vastgelegde en overige toezichthoudende taken.

Uit onderstaande blijkt ook dat het Raad van Toezichtmodel het meest wordt toegepast in grotere schoolverenigingen.

Welk bestuursmodel hanteert uw schoolbestuur, procentueel, naar bestuursomvang, besturen met juridische vorm = vereniging



## Bijlage 7 Identiteitsverklaring voor personeel

### Inleiding

Onze schoolvereniging heeft een duidelijke christelijke identiteit. Die identiteit wordt (uit)gedragen door de medewerkers. Vanwege die grote verantwoordelijkheid van de medewerkers is deze identiteitsverklaring opgesteld. Van elke medewerker verwachten wij dat hij/zij de christelijke identiteit concreet vorm wil geven, passend bij het onderwijsconcept op onze scholen. Als (leden van) de schoolvereniging vragen wij onze medewerkers deze verklaring van harte te onderschrijven. Deze verklaring is gebaseerd op de grondslag van onze schoolvereniging en vormt daarmee de basis voor het werk op onze scholen.

### Grondslag

De vereniging heeft als doel de instandhouding en bevordering van christelijk basisonderwijs in de gemeente Bunschoten.

Onze grondslag is geworteld in de gereformeerd vrijgemaakte en protestants-christelijke tradities. Vanuit deze oorsprong biedt onze vereniging ruimte aan scholen van verschillende christelijke denominaties.

De vereniging heeft als grondslag de Bijbel, Gods onfeilbaar Woord. Deze is normatief voor al het handelen van iedereen die bij de vereniging betrokken is.

Het doorgeven van de liefde van Jezus Christus, Gods Zoon, vormt de kern van bijbelgetrouw onderwijs op onze scholen.

Als vereniging bieden wij een christelijke leeromgeving voor onze leerlingen met een open blik richting de samenleving.

### Missie

Wij staan midden in de maatschappij: vanuit onze christelijke identiteit leren we onze leerlingen dat zij waardevol zijn in de ogen van onze God en dat zij van betekenis mogen zijn voor mensen om hen heen. We leren onze leerlingen daarom niet alleen lezen, schrijven en rekenen. We dragen ook bij aan de geloofsgroei en persoonlijke ontwikkeling van elk kind wetende dat zij daarmee in de toekomst onze maatschappij vorm zullen geven.

### Belofte

Wij willen zorgdragen voor kwalitatief hoogwaardig, eigentijds en christelijk basisonderwijs. In ons onderwijsconcept is de christelijke identiteit leidend. Deze identiteit is verweven in de levensbeschouwelijke visie, pedagogische aanpak en onderwijskunde organisatie op onze scholen. Onze medewerkers vragen wij daarom de volgende beloftes te onderschrijven:

- Ik onderschrijf van harte de grondslag van de schoolvereniging waarin de Bijbel, Gods onfeilbaar Woord, centraal staat. In mijn dagelijks werk wil ik deze christelijke identiteit uitdragen in mijn onderwijs aan de leerlingen.
- Ik wil werken bij deze schoolvereniging waar het evangelie centraal staat en zichtbaar is. In mijn werk wil ik de naastenliefde van Jezus Christus, Gods Zoon, doorgeven.
- Ik wil bijdragen aan een leer- en werkklimaat dat gekenmerkt wordt door betrouwbaarheid, echtheid en oprechtheid, waar in gezamenlijkheid wordt gezorgd voor veiligheid en

geborgenheid, waar vertrouwen en respect centraal staan en waar de christelijke normen en waarden te merken zijn aan passend taalgebruik.

### Tot slot

Vrijheid van geloof is een groot goed welke verankerd is in onze grondwet. Deze vrijheid vertalen we via onze onderwijsvisie naar de dagelijkse onderwijspraktijk. Tegelijkertijd ontwikkelen persoonlijke geloofsovertuigingen zich elke dag. Daarom is werken als identiteitsdrager op onze scholen een voortdurend onderwerp van gesprek. Doel van deze gesprekken is betrokken identiteitsdragers te behouden voor het christelijke onderwijs op onze scholen.

*Als medewerker onderschrijf ik deze identiteitsverklaring van harte:*

Plaats:

Datum:

Naam:

Handtekening:

## Bijlage 8 Functiebouwwerk

### Inleiding

De gezamenlijke AB's hebben in hun overleg over dit item het volgende opgetekend in het verslag d.d. 19-11-2021:

“Een van de belangrijkste doelen van de fusie is een kwaliteitsslag te maken. Het AB vraagt van de stuurgroep om een ideaalbeeld te maken van het toekomstig stafbureau van de nieuwe vereniging in kaart te brengen en dit vervolgens naast de huidige formatie te leggen. Zodat inzichtelijk wordt of dit aansluit, of dat er nog aanvulling nodig is (bijv. interne controller, HR-adviseur). De stuurgroep wordt gevraagd functieprofielen voor het toekomstig stafbureau op te stellen”

### Input werkgroep

Met bovenstaande vraag zijn we in de stuurgroep aan de slag gegaan. Om te beginnen hebben we gekeken naar het onderzoek dat de werkgroep heeft gedaan. In het eindrapport staat in de bijlagen onderstaand overzicht van de functies binnen de organisaties:

<i>Functie</i>	<i>VCO</i>	<i>VVGO</i>
Directeur bestuurder	B 3	D 14
Directeur	D 12	D 12
Leraar	L 10, L 11, L12	L 10, L 11
Stafmedewerker onderwijs	L 12	-
Directiesecr.	6	6
HR consulent	8	
Adm. Medewerker	4	-
Conciërge / onderhoud	4	3
Onderwijsassistent	4 (met gradaties)	4
Klassenassistent	3	3

Het functiehandboek van VVGO is specifiek geschreven voor de eigen organisatie (conform cao en bekwaamheidseisen). Bij VCO zijn algemene teksten gebruikt (op basis van de fuwa van Verus). Er is specifiek een fuwa onderzoek gedaan bij de volgende functies: directeur-bestuurder, stafmedewerker onderwijs en kwaliteit, HR consulent.

De werkgroep heeft de conclusie gedaan dat de functieboeken van beide verenigingen goed in elkaar zijn te schuiven en aan te passen tot één geheel. De aanbeveling is: maak één functieboek en pas waar nodig de verschillen aan.

### Inrichting bestuurskantoor

De gezamenlijke Algemeen besturen hebben gevraagd om op dit punt vooraf meer duidelijkheid te creëren. Die gewenste duidelijkheid spitst zich toe op de onderwijsondersteunende functies. M.a.w. de inrichting van het bovenschools bestuurskantoor.



In de stuurgroep is hiervoor aanvullend onderzoek gedaan. We hebben uitvraag gedaan bij een aantal grotere schoolverenigingen.

### Advies Verus

Als stuurgroep hebben we voor de opzet van het stafbureau aan Verus een advies gevraagd. Verus heeft immers een brede ervaring en kennis aangaande de opzet en inrichting van de laag tussen bestuur en scholen. Het is onze visie dat het bestuurskantoor een duidelijk faciliterende taak krijgt voor de scholen m.b.t. onderwijskwaliteit, personeelsbeleid, bestuur en bedrijfsvoering. De meerwaarde voor het onderwijs is dat de schooldirecties gebruik kunnen maken van de expertise van de stafmedewerkers. De scholen dragen hiervoor een deel van hun lumpsum af aan de bovenschoolse organisatie.

Om het denkproces binnen de stuurgroep te illustreren is het goed om inzichtelijk te maken hoe het advies luidde van Verus en tot welke keuze wij als stuurgroep zijn komen. Hiervoor heeft Verus op 12-1-2021 een notitie aangeleverd met de titel *Notitie omvang, functies en bemensing stafondersteuning Bunschoten – Spakenburg*:

De VCO en VVGO hebben bij elkaar opgeteld ongeveer 2000 leerlingen. Dit is een zodanig aantal dat er een kwalitatief goede staf kan worden georganiseerd, waarvan de scholen optimaal kunnen profiteren. De gekozen besturingsfilosofie is om bevoegdheden en verantwoordelijkheden laag in de organisatie te beleggen en om het overheidsgeld dat de organisatie ontvangt zoveel mogelijk ten goede te laten komen aan het primaire proces: het onderwijs in de klas.

Deze twee uitgangspunten brengen met zich mee, dat de omvang van de stafondersteuning niet groter dan nodig moet zijn (dit mag volgens een vuistregel maximaal 5% van de beschikbare lumpsum zijn) en dat terreinen van de ondersteuning die kwetsbaar zijn niet in eigen beheer worden uitgevoerd, maar worden uitbesteed aan deskundige partners met veel ervaring op hun werkterrein. Dit geldt onder meer voor de personele en financiële administratie. Zowel de VCO als de VVGO hebben dit type werkzaamheden belegd bij het administratiekantoor Concent en zijn over het algemeen tevreden over de verleende diensten. Het is dan ook logisch de personele en financiële administratie ook na de fusiedatum te beleggen bij Concent, wellicht tegen aantrekkelijker financiële voorwaarden vanwege de toegenomen schaalgrootte.

### Gewenste staffuncties die het bestuurskantoor in huis moet hebben zijn volgens het advies van Verus:

1. Een bestuurs- en toezichhouders secretariaat met een omvang van tussen de 1 en 1,5 FTE
2. Deskundigheid op het terrein van personeelsbeleid (HRM) 1 FTE
3. Een medewerker kwaliteitszorg van tussen de 0,5 en 1,0 FTE
4. Een financieel controller van tussen de 0,2 en 0,4 FTE (wellicht in te huren via het administratiekantoor)
5. Een ICT-medewerker/adviseur (ook onderwijskundig) van 1,0 FTE
6. Ondersteuning op het gebied van huisvesting (MJOP's) van 0,5 FTE
7. Een klusjesman voor eenvoudige reparaties en klein onderhoud van 0,5 FTE

### Huidige staffuncties

Als stuurgroep hebben we vervolgens gekeken naar het personeel dat momenteel werkzaam is binnen de vermelde domeinen. Hieruit kwam een concreet plaatje naar voren, met namen en rugnummers en financiële onderbouwing:

Functie	Naam	Omvang in fte
College van Bestuur	Hans van Tricht	1,0 fte
	Erik Verbeek	0,8
Secretariaat	Sanne Esink	0,4
	Vacature	0,6
HRM	Anieta Huijgen	0,5340
	Vacature	0.066
Kwaliteitszorg	Ilse van 't Ende	0,8
ICT en I-coach	Bjorn Bijlard	0,4
	Gerard Heek	0,3
Klusjesman	Jaap Hopman	0,5

### Baten

- totale baten lumpsum VCO = € 7.103.500 (Bron: begroting 2021, totale baten)
- totale baten lumpsum VVGO = € 4.548.600 (Bron: begroting 2021, totale baten)
- totale baten nieuwe schoolvereniging = € 11.652.100

### Bovenschoolse marge (benchmark)

Vuistregel voor de bekostiging van het bestuurskantoor is de norm van 5% = € 582.605

### Lasten

De lasten voor het samenvoegen van de huidige bestuurskantoren zijn € 481.500

### Conclusie

- De bemensing van de huidige werknemers bij VCO en VVGO voor de bestuurskantoren blijft binnen de bekostigingsmarge van 5%.
- Daarnaast is er vacatureruimte (interne werknemers voor administratie + HRM). Dit is al meegenomen in het overzicht. Verder is er ruimte voor uitbreiding voor externe ondersteuning / inhuur van ruim € 100.000 voor een controller en expertise rondom huisvesting.
- Het feit dat na de fusiedatum zal worden gestart met een tweehoofdig College van Bestuur, betekent dat er na invulling van de bestuurlijke taken tijd over is bij de bestuurders om onderdelen van staftaken op zich te nemen. Denk hierbij bijv. aan het beleidsvormende deel van HR.
- Na de bestuursoverdracht werken beide bestuurders aan de harmonisatie van het functiebouwwerk. Hierbij maken we gebruik van de liggende functiebeschrijvingen binnen VCO en VVGO. Aan alle in de nieuwe vereniging voorkomende functies dient een 'fuwaproof' geldende functiebeschrijving en functiewaardering ten grondslag te liggen.

- De stuurgroep is in het bezit van een uitgebreid pakket aan functiebeschrijvingen van gerenommeerde schoolbesturen. Deze geven goed beeld en inzicht voor de keuzes die gemaakt worden. Te denken valt bijvoorbeeld aan het opwaarderen van de HR-functie naar een HBO-niveau. Maar ook zal duidelijk worden wat de reële omvang wordt van bv. de staffunctie onderwijs en van de controller. Bij de inrichting van het functiehuis doet de bestuurder er goed aan om advies in te huren bij een extern bureau met kennis van zaken van functiewaardering.

## Bijlage Functiebeschrijvingen bestuurskantoor

### Inleiding

Bij de start van de fusie tussen VCO Bunschoten en VVGO Bunschoten-Spakenburg worden de functies en taken die nu op de afzonderlijke bestuurskantoren worden uitgevoerd, samengevoegd tot een nieuw geheel. De bestaande functies (en functiewaarderingen) zijn in een eerder stadium al geïnventariseerd. Vervolgens zal het samengevoegde bestuurskantoor kwalitatief en kwantitatief uit moeten groeien tot een stafbureau dat voldoet aan de ambities van de nieuwe schoolvereniging. Dat betekent dat bij afvloeiing van huidig personeel, andere eisen gesteld zullen worden aan nieuw personeel.

In dit document schetsen we een ideaalbeeld via een aantal functieomschrijvingen die grotendeels al aan de fuwa vereisten voldoen en waarbij in de taakverdeling uitgegaan wordt van een éénhoofdig College van Bestuur.

De functiebeschrijving van de controller en bovenschools ICT-er zijn gebaseerd op de voorbeelden van Stichting Prisma Almere. Voor de bovenschools ICT-er geldt dat het niet om een functiebeschrijving, maar om een taakomschrijving gaat, aanvullend op lesgevende taken.

De functiebeschrijving voor de stafmedewerker Personeel (HR) is gebaseerd op een voorbeeldfunctiebeschrijving van de PO-raad, waarbij de werkzaamheden nog gespecificeerd moeten worden. In deze toekomstige fusie gaat het om een functie op HBO+ niveau.

Ook voor de stafmedewerker kwaliteit en onderwijs geldt dat dit een HBO+ functies is. Deze blijft vooralsnog onveranderd en zal in de transitieperiode afgestemd worden ten opzichte van de portefeuille onderwijs van de bestuurder, waarbij de input vanuit de directeuren een rol zal spelen bij de wijze van aansturing van de kwaliteitszorg.

### Inhoud:

- Controller
- Bovenschools ICT-er
- Stafmedewerker personeel (HR)
- Stafmedewerker kwaliteit en onderwijs

## Functie Controller

<b>Functienaam</b>	Controller
<b>Salarisschaal</b>	12
<b>Indelingsniveau</b>	Vc
<b>Kenmerkscores</b>	44443 44434 43 43
<b>Somscore</b>	52

### Karakteristiek van de functie

De controller is verantwoordelijk voor het Control, het Planning & Controlbeleid, bestuurs- en managementinformatie, administratieve organisatie, administratie, Treasury en Inkoop.

### Resultaatgebieden/Werkzaamheden

#### 1. Control

- monitort bedrijfsgegevens (primaire proces, inzet van middelen, resultaten);
- geeft financieel advies t.a.v. beleid en projecten;
- toetst het financieel management op stichtings- en schoolniveau;
- beoordeelt realisatie t.o.v. budget.

#### 2. Planning & control beleid

- ontwikkelt, implementeert en beheert stichtingsbeleid t.a.v. meerjarenplan en -begroting en jaarplan en -begroting, investeringsbegroting en bijbehorende financiering;
- managet de centrale en decentrale begrotingscyclus;
- adviseert en ondersteunt het College van Bestuur bij de begrotingscyclus op stichtingsniveau;
- vertaalt het (meer)jarenbeleid naar meerjarige financiële consequenties en financieringsmogelijkheden;
- stelt in samenwerking met College van Bestuur het meerjarenbestuursformatieplan op;
- toetst en stelt begrotingsstukken en jaarrekeningstukken op;
- adviseert en ondersteunt de directeuren bij de begrotingscyclus op schoolniveau;
- toetst begrotingen en jaarrekeningen en voert afwikkelgesprekken met directeuren in dat kader.

#### 3. Bestuurs- en managementinformatie

- ontwikkelt, implementeert en beheert de bestuurlijke informatievoorziening;
- genereert informatie uit de administratieve systemen en stelt periodieke rapportages op;
- bespreekt periodieke rapportages met het College van Bestuur en de directeuren;
- levert een bijdrage aan het bestuursverslag.

#### 4. Administratieve organisatie

- draagt zorg voor de doelmatige inrichting van de administratieve organisatie;
- signaleert en verbetert tekortkomingen in werkwijzen en procedures;
- ziet toe op een juiste en correcte uitvoering van de administratie.

#### 5. Administratie

- verwerkt en rekent centrale inkomsten en uitgaven (facturatie) toe;
- voert de verzekeringsadministratie.

#### 6. Treasury

- beheert de liquiditeiten en adviseert over financieringsmogelijkheden.

#### 7. Inkoop

- ondersteunt inkoopactiviteiten (offertebehandeling, leveranciersselectie, inkoopprocedures).

### Kader, bevoegdheden & verantwoordelijkheden

- Beslist bij/over: het geven van financieel advies ten aanzien van beleid en projecten, het ontwikkelen, implementeren en beheren van stichtingsbeleid t.a.v. meerjarenplan en -begroting en jaarplan en –begroting, investeringsbegroting en bijbehorende financiering, het ontwikkelen, implementeren en beheren van de bestuurlijke informatievoorziening, het zorg dragen voor de doelmatige inrichting van de administratieve organisatie, het toerekenen en verwerken van centrale inkomsten en uitgaven (facturatie), het beheer van de liquiditeiten en advisering over financieringsmogelijkheden en bij het ondersteunen van inkoopactiviteiten.
- Kader: beleidslijnen van het College van Bestuur, financiële wet- en regelgeving, richtlijnen en leidraden voor het financiële beheer die van belang zijn voor de op te stellen begroting en voor de uitvoering van het financieel beheer.
- Verantwoording: aan het College van Bestuur voor wat betreft de bruikbaarheid van het planning & control beleid, de bestuurs- en managementinformatie, de administratieve organisatie, de administratie, treasury en inkoop.

### Kennis en vaardigheden

- brede kennis van de financiële wet- en regelgeving en van het begrotingsproces binnen de schoolvereniging;
- inzicht in financieel-economische, organisatorische en bestuurlijke context van de schoolvereniging en de consequenties daarvan;
- vaardigheid om het begrotingsproces binnen de schoolvereniging daarop af te stemmen;
- vaardigheid in het voeren van overleg in het kader van de begrotingsvoorbereiding en uitvoering.

### Contacten

- met het College van Bestuur en het administratiekantoor over de begrotingsuitvoering om te komen tot samenvoeging van concept-deelbegrotingen in de ontwerpbegroting en over de uitvoering en evaluatie om overleg te voeren en indien noodzakelijk te komen tot bijstelling van de begrotingscyclus;
- met de schooldirecteuren binnen de vereniging over het planning & control beleid om tot afstemming te komen;
- met derden over financieel-economische aangelegenheden om informatie te geven en afspraken te maken;

- met de externe accountant over de controle aanpak, uitvoering en bevindingen om tot afstemming te komen.

## Functie Bovenschools ICT-er

### Salarisschaal

L11 (al dan niet gecombineerd met een lesgevende functie)

### Karakteristiek van de functie

De bovenschools ICT-er is onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur belast met de uitvoering van het ICT beleid binnen de schoolvereniging. Op de scholen zijn ICT coördinatoren aanwezig die daar het eerste aanspreekpunt zijn voor ICT zaken.

### Werkzaamheden

Coördineren van ICT activiteiten:

- Begeleidt de ICT coördinatoren op de scholen (intervisie, werkgroepen);
- Stimuleert en implementeert onderwijskundige vernieuwingen op ICT gebied op de aangesloten scholen;
- Houdt zich op de hoogte van technologische ontwikkelingen mede in relatie tot onderwijskundige vernieuwingen, het analyseren van deze ontwikkelingen, het in kaart brengen van consequenties hiervan voor de vereniging;
- Schoolt en traint leerkrachten en ander personeel op ICT gebied;
- Is een I-coach die in modules lessen verzorgt aan de leerlingen op het gebied van ICT-vaardigheden.

Advisering over hard- en software:

- Netwerken;
- Aantal devices;
- Beheersystematiek;
- AVG aandachtspunten.

### Speelruimte

- De Projectleider ICT is verantwoording verschuldigd aan het College van Bestuur voor wat betreft de coördinatie van ICT-activiteiten, de bruikbaarheid van het ICT-visiebeleidsplan en adviezen en de uitvoering van de overige werkzaamheden.
- Het kader wordt bepaald door het ICT- beleid van de schoolvereniging;
- De projectleider ICT neemt beslissingen over de wijze waarop hij de begeleiding van ICT-activiteiten vormgeeft, bij het analyseren van ontwikkelingen op het gebied van ICT in relatie tot onderwijskundige vernieuwingen, het in kaart brengen van consequenties hiervan voor de schoolvereniging en het mede opstellen van het ICT-visiebeleidsplan over de inhoud van zijn adviezen met betrekking tot ICT aan de scholen.

### Kennis en vaardigheden

Kennis:

- Algemeen theoretische en praktisch gerichte kennis op ICT gebied (zowel hard- als software) in het algemeen en specifiek in het primair onderwijs;



- Nieuwe didactische principes met betrekking tot het gebruik van ICT en kan deze overdragen aan schooldirecteuren en docenten;
- Algemene ontwikkelingen op onderwijskundig gebied.

#### Vaardigheden:

- Mondeling communiceren;
- Schriftelijk communiceren;
- De vraag van scholen kunnen vertalen naar ICT oplossingen;
- Coördineren;
- Enthousiasmeren.

#### Contacten

- Met het College van Bestuur, de schooldirecteuren, coördinatoren ICT en leerkrachten over de uitvoering van het ICT beleid om afstemming te verkrijgen;
- Met externe instanties (zoals leveranciers, kenniscentra, collega schoolverenigingen etc.) over in- en externe ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en ICT om een netwerk op te bouwen en te onderhouden.

### Functie stafmedewerker beleid en advies B (toekomstig stafmedewerker Personeel)

<b>Functienaam</b>	stafmedewerker
<b>Salarisschaal</b>	11
<b>FUWASYS-advies</b>	11 – V b
<b>Kenmerkscores</b>	44343 43334 4343
<b>Somscore</b>	49

#### Context:

Deze functie maakt onderdeel uit van de reeks beleid en advies.

De staffunctionaris beleid en advies B ontwikkelt beleid het vakgebied, geeft hier uitvoering aan, adviseert hierover en doet aan professionalisering.

Een vakgebied kan zijn: personeel & organisatie, financiën, ICT, huisvesting, communicatie of onderwijs. De staffunctionaris beleid en advies B verricht beleidsontwikkende werkzaamheden op het vakgebied, waarbij na analyse van interne en externe ontwikkelingen, behoeften en/of vraagstukken beleidsvoorstellen worden gedaan.

De functie van staffunctionaris beleid en advies komt voor binnen een bovenschools staf-, bestuurs- of servicebureau.

#### Werkzaamheden:

##### 1. Beleidsontwikkeling op het vakgebied:

- Signaleert en analyseert ontwikkelingen en behoeften op het vakgebied en vertaalt dit in nieuwe beleidsvoorstellen
- Ontwikkelt beleid en instrumenten op het vakgebied en stemt dit af binnen de organisatie
- Bewaakt de samenhang in de uitvoering van beleid op het vakgebied en borgt de kwaliteit
- Analyseert beleidsmatige vraagstukken, stelt op basis hiervan een implementatie- en veranderplanplan op met een begroting
- Monitort, evalueert en analyseert de voortgang op het vakgebied, signaleert knelpunten, doet verbetervoorstellen en geeft hier uitvoering aan
- Realiseert de implementatie en uitvoering van beleid, instrumenten en processen
- Ontwikkelt en implementeert beleids- en beheersinstrumenten
- Analyseert gegevens, realiseert managementinformatie en doet voorstellen
- Onderhoudt een in- en extern netwerk op het vakgebied en wisselt kennis, ervaring en ontwikkelingen uit

##### 2. Advisering op het vakgebied:

- Adviseert over in- en externe ontwikkelingen, beleidsontwikkelingen en beleidseffecten
- Fungeert als aanspreekpunt voor de uitvoering van beleid en dienstverlening op het vakgebied en adviseert over vraagstukken
- Doet voorstellen over de toepassing van instrumenten, diensten of (deel)begroting en de

## uitvoering

### 3. Professionalisering:

- Neemt deel aan scholingsactiviteiten
- Houdt de bekwaamheden voor de functie up-to-date

### Kader, bevoegdheden & verantwoordelijkheden

- Beslist bij/over: het ontwikkelen van beleid en instrumenten op het vakgebied, het intern afstemmen van beleidsontwikkelingen, het adviseren over in- en externe ontwikkelingen, beleidsontwikkelingen en beleidseffecten
- Kader: wet- en regelgeving en specifiek geformuleerde beleidslijnen op het vakgebied
- Verantwoording: de hiërarchisch leidinggevende over de bruikbaarheid van de beleidsontwikkeling en advisering op het vakgebied en de professionalisering.

### Kennis en vaardigheden

- Gespecialiseerde theoretische kennis op het vakgebied
- inzicht in de taak en werkwijze van de organisatie
- vaardig in analyseren van ontwikkelingen en het opstellen van beleid, voorstellen, notities en implementatieplannen vaardig in het geven van advies

### Contacten

- Met directeuren en leidinggevenden in de organisatie over de ontwikkeling van beleid en beleidsvoorstellen om af te stemmen en te adviseren
- Met directeuren en leidinggevenden over de toepassing van instrumenten, diensten of (deel)begroting en de uitvoering van activiteiten om voorstellen te doen
- Met in- en externe belanghebbenden om informatie en gegevens uit te wisselen op het vakgebied

## Functie Stafmedewerker Kwaliteit en Onderwijs

Funcienaam	Stafmedewerker Kwaliteit en Onderwijs
Scorepatroon	44343 43334 43 43
Inschaling	Schaal LC → L 12
Werkterreinen	Algemeen ondersteunend → Beleid (stafmedewerker)
Activiteiten	06. Beleid voorbereiden, ontwikkelen, implementeren en evalueren

### Context

De werkzaamheden worden uitgevoerd binnen het bestuursbureau van de Vereniging voor Christelijk Onderwijs te Bunschoten (VCO). VCO vormt het bevoegd gezag van zes basisscholen in Bunschoten en Eemland, die bevolkt worden door ruim 1.100 leerlingen. VCO *staat* voor Christelijk onderwijs. Al het werk binnen VCO wordt vanuit deze identiteit vormgegeven.

Het bestuur bestaat uit een toezichthoudend deel en een uitvoerend deel, i.c. de directeur-bestuurder, waar de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van alle strategische beleidsgebieden zijn belegd. Op het terrein van identiteit behoudt het toezichthoudend deel van het bestuur de bevoegdheid.

De stafmedewerker kwaliteit en onderwijs werkt onder verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder.

*De stafmedewerker kwaliteit en onderwijs adviseert en ondersteunt, gevraagd en ongevraagd, de directeur-bestuurder en de leidinggevenden van de scholen (directeur en managementteam) bij de ontwikkeling van beleid t.a.v. onderwijs en kwaliteit, geeft uitvoering aan het beleid in deze op verenigingsniveau, verricht procesondersteuning (op school en bovenscholen), informeert de directeur-bestuurder en leidinggevenden over regelingen en landelijk beleid inzake onderwijs en kwaliteit, monitort en evalueert de ontwikkeling van kwaliteit en is betrokken bij de uitvoering van (aspecten van) kwaliteitsbeleid op de scholen. Daarnaast is er ruimte voor het initiëren en opzetten van initiatieven die bijdragen aan de ontwikkeling van de leerlingen binnen de schoolvereniging. Het bestuursbureau omvat naast de stafmedewerker kwaliteit en onderwijs en de directeur-bestuurder een administratief medewerker.*

### Resultaatgebieden

#### 1. Beleidsontwikkeling.

- \* verricht onderzoek naar wetenschappelijke, maatschappelijke en politieke ontwikkelingen met betrekking tot het onderwijs, signaleert relevante ontwikkelingen en tendensen, en stelt na analyse daarvan beleidsadviezen op;
- \* formuleert alternatieven voor noodzakelijke maatregelen ter bijstelling van het onderwijs- en kwaliteitsbeleid en stelt deeladviezen/deelrapportages op;
- \* beoordeelt beleidsvoornemens en stelt preadviezen op het ten behoeve van overlegsituaties van de directeur-bestuurder;
- \* voert vooroverleg voor het verkrijgen van nadere informatie dan wel het inventariseren en afstemmen van standpunten;

- \* adviseert de directeur-bestuurder bij het overleg met vertegenwoordigers van externe instanties en is desgevraagd als zodanig bij het overleg aanwezig, dan wel voert zelf dit overleg binnen een gegeven mandaat;
- \* bereidt de beantwoording van vragen van medezeggenschapsorganen voor;
- \* ontwikkelen samenhang onderwijsinhoud en leerlingenzorg;
- \* het vertalen van het strategisch beleid naar consequenties voor de scholen (o.a. schoolplannen);
- \* evalueert (de effectiviteit van) implementaties en veranderingsprocessen en het daarbij ingezette instrumentarium;
- \* verzamelt relevante gegevens ( middels schoolbezoek en toetsresultaten) m.b.t. onderwijs en kwaliteit binnen de vereniging en analyseert deze gegevens;
- \* evalueert, mede op basis van het inspectiebezoek, ( onderdelen ervan) het onderwijsbeleid en doet aanbevelingen voor aanpassingen c.q. verbeteringen van het (school) beleid.

## 2. Procesondersteuning.

- \* stelt beleidsstukken en -rapportages op;
- \* adviseert de scholen ten aanzien van specifieke (beleids)ontwikkelingen en -uitvoering;
- \* draagt zorg voor het opzetten en uitvoeren van projecten;
- \* begeleidt uitbestede onderzoeken en bewaakt de voortgang en kwaliteit, verzorgt de eindredactie van de projectrapportages;
- \* coördineert beleidsontwikkelings- en uitvoeringsactiviteiten;
- \* draagt zorg voor kennisoverdracht op de beleidsterreinen onderwijs en kwaliteit;
- \* treedt op als inhoudelijk klankbord;
- \* is verantwoordelijk voor het begeleiden en bewaken van procedures;
- \* bereidt samen met de scholen het inspectiebezoek voor;
- \* het bewaken van het kwaliteitskader, rekening houdend met de onderwijskundige identiteit van de school.

## 3. Advisering op schoolniveau

- \* adviseert het management van de scholen bij de verdere vormgeving en uitvoering van het door de directeur-bestuurder vastgestelde beleid;
- \* adviseert over de gebruikmaking van subsidiemogelijkheden en is behulpzaam bij de verwerving daarvan (opstellen projectplannen, invullen formulieren e.d.);
- \* ondersteunt het management van de scholen bij keuze en toepassing van instrumenten voor kwaliteitsmeting en –verbetering;
- \* bereidt audits voor, analyseert de resultaten en bespreekt deze met het management van de scholen;
- \* bouwt een netwerk van relevante contacten op en faciliteert het management van de scholen in de gebruikmaking daarvan.
- \* doet voorstellen voor ( project) opdrachten op het gebied van onderwijs, kwaliteit en innovaties, begeleidt en coördineert de activiteiten binnen projecten, treedt desgewenst op als projectleider;
- \* organiseert en neemt deel aan interne en externe effect- en kwaliteitsmetingen en audits en adviseert hierover aan directeuren en bestuurder.
- \* stelt t.b.v. de kwaliteitsverbetering kwaliteitsindicatoren op en bespreekt deze met directeur bestuurder.

### Bevoegdheden, kader en verantwoordelijkheden

Bevoegdheden: het formuleren van alternatieven voor noodzakelijke maatregelen ter bijstelling van het onderwijs- en kwaliteitsbeleid, het adviseren van de scholen ten aanzien van specifieke (beleids)ontwikkelingen en -uitvoering.

Kader: wet- en regelgeving en specifieke beleidslijnen van VCO;

Verantwoording: aan de directeur-bestuurder over de beleidsontwikkeling op een aantal beleidsterreinen, de procesondersteuning en de advisering van het management.

### Kennis en vaardigheden

- brede kennis van het onderwijsveld en -beleid en van onderwijskundige ontwikkelingen;
- bekendheid met de diverse deelgebieden van de beleidsterreinen binnen het primair onderwijs (o.a. personeel, financiën, huisvesting en ICT);
- inzicht in het functioneren van VCO en de daarmee samenhangende besluitvormingscircuits;
- inzicht in relevante wet- en regelgeving binnen het primair onderwijs;
- bekendheid met de taak, organisatie en werkwijze van het samenwerkingsverband Passend Onderwijs en andere relevante gremia;
- vaardigheid in het vertalen van inzichten en informatie naar adviezen, onderwijsplannen en rapportages en in het beoordelen van de daaruit voortvloeiende financiële en beleidsmatige consequenties.

### Contacten

- met het management van de scholen over beleidsmatige, organisatorische en procedurele aspecten om tot afstemming te komen, te adviseren en afspraken te maken;
- met leden van projectgroepen over de voortgang van het project om tot afstemming te komen over de gewenste kwaliteit;
- met vertegenwoordigers van het ministerie en andere relevante (overheids)organisaties over de nadere uitwerking van aspecten van het onderwijs- en kwaliteitsbeleid en over de beleidsontwikkeling om overleg te voeren en tot afstemming te komen.

## Bijlage 10 Inzet van interne en externe expertise

### Inleiding

Beide verenigingen richten zich op het vergroten van de (eigen) expertise met als doel het onderwijs en de ondersteuning daarvan continu te verbeteren.

Van oudsher wordt bij VVGO vooral op schoolniveau aan innovatie gewerkt, terwijl bij VCO de laatste vijf jaren ingezet is op de vorming van plg's (professionele leergemeenschappen) om de kennisuitwisseling tussen scholen te bevorderen. VVGO heeft aangegeven hier graag bij aan te sluiten.

Binnen VVGO zijn inmiddels een paar expertgroepen opgericht.

Een mooi voorbeeld van het 'samen optrekken in professie' zijn de pizzamiddagen. Doel is kennismaking met de collega's van dezelfde groepen, uitwisselen ervaringen en dialoog over een thema. In 2020/2021 waren er pizzamiddagen met leerkrachten van VCO en VVGO (thema inclusief onderwijs). Dit schooljaar strandde de zogeheten 'pizzamiddagen' wederom vanwege corona. Aanvankelijk zouden er vervangende bijeenkomsten komen na de meivakantie, maar de agenda's zitten reeds te vol. In het najaar worden twee middagen belegd die in het teken staan van het Strategisch Beleidsplan. Op dinsdag 18 oktober en donderdag 17 november krijgen alle werknemers de kans om mee te praten over de koers die de nieuwe organisatie zal varen. Voor de periode februari/april 2023 staan de pizzamiddagen weer gepland. Identiteit is een vast onderdeel van het programma. Daarnaast vindt uitwisseling plaats van ervaringen en wordt inhoudelijk gesproken over een thema uit het onderwijs. Hier zal ook de aanzet van het Strategisch Beleidsplan worden voorgelegd voor reacties.

### Zorgstructuur

Met betrekking tot de ondersteuning voor leerlingen (voorheen: leerlingenzorg) heeft VVGO een jarenlange verbintenis met CorDeo Onderwijspunt voor de inzet van orthopedagogen en ambulante begeleiders en daarmee van oudsher een directe link met SBO de Werf.

VCO heeft de afgelopen jaren deze expertise binnen de eigen vereniging opgebouwd met een bovenschools zorgteam. De lijnen zijn kort en de kosten blijven laag (geen overhead). De afdracht van de scholen aan het zorgteam is onderdeel van het BFP (bestuursformatieplan) en heeft de instemming van de P-GMR.

In de werkgroep is vastgesteld dat VCO een voorkeur heeft voor de inzet van interne expertise, terwijl VVGO graag gebruik maakt van de inzet van externe expertise.

De werkgroep raadt een mix aan om de volgende redenen: interne expertise is doorgaans sneller voorhanden en goedkoper, terwijl externe expertise doorgaans objectiever is.

In beide modellen is sprake van lopende contracten. Bij VCO gaat het om personele benoemingen van het zorgteam. Bij VVGO gaat het om contractuele verplichtingen aan Onderwijspunt.

**VCO**

Werknemers van het bovenschools zorgteam die voor de zorguren op de bovenschoolse kostenplaats staan (dus los van hun eigen school):

AD, Plusklas, 0,3

JvH, onderwijscoach, 0,7

AH, orthopedagoog, 0,3

EK, Pr8Klas, 0,1

BR, speltherapeut, 0,3375 + NPO

CW, rem. teaching, 0,1322

AV, gedragsspecialist, 0,1322 + NPO

EH, autisme, 02

JM, inzetbaar arrangementen, 02 (lasten vallen weg tegen de baten)

Daarbij komen per 01-08-2021 ook mensen die op NPO werken:

IvE, aansturing, 0,2

YD, orthopedagoog, 0,2,

CH, training faalangst, 0,2

BR, speltherapeut, 0,1

AV, gedragsspecialist, 0,1678

**Totale lasten: €299.135**

Nog in te zetten budget NPO 2021-22: **€ 35.877**

**VVGO**

Werknemers die bovenschools of meerschools bekostigd worden (dus los van hun eigen school):

**Organisatie (extern):**

Functionaris gegevensbescherming: 0,05 fte

Gebouwbeheer: 0,15 fte

Video interactiebegeleider/leerkrachtcoach: op afroep

**Organisatie (intern):**

Bovenschools ICT-er: 0,25 fte

**Zorg (intern):**

Bovenschools IB-er: 0,2

Plusklas: 0,4

Specialist jonge kind: 0,2

Speltherapeut: 0,2

Pr8klas: 0,1 (versus subsidie)

**Afdracht CorDeo Onderwijspunt (extern):**

Inzet van orthopedagogen, ambulante begeleiders etc.: 40K

**Op schoolniveau (intern):**

4 HB-specialisten op alle scholen: 0,8 fte

Bloegroep op de Calvijnsschool: 0,6 fte (versus arrangement)

**Inhuur vanuit NPO-middelen (extern):**

Leerlingencoach en remedial teaching: 0,4 fte



## Bijlage 11 Ouderbijdrage en verenigingsbijdrage

### De huidige situatie in beeld

#### Contributie:

- VVGO: € 17,-
- VCO: € 43,-

De contributie komt ten goede aan de schoolvereniging (private middelen). De contributie geldt per gezin en wordt jaarlijks geïnd.

#### Ouderbijdrage:

- VVGO: € 60,- voor 1 kind; € 115,- voor 2 kinderen; € 170,- voor 3 kinderen of meer
- VCO: € 22,- per kind

In enkele gevallen komen hier op scholen nog aanvullende inkomsten bij voor het schoolkamp en het busvervoer voor de zwemlessen.

De vrijwillige ouderbijdrage (private middelen) wordt besteed aan schoolactiviteiten en wordt jaarlijks geïnd. Het gaat om activiteiten als:

- Schoolreis
- Excursies
- Kerstactiviteit
- Sinterklaas
- Afscheidsavond groep 8
- Etc.

Ook kunnen via acties extra materialen en speeltoestellen worden aangeschaft, waarvoor in de lumpsumvergoeding geen ruimte is. Het gaat bijvoorbeeld om:

- Speeltoestellen op het schoolplein
- Boeken voor de schoolbibliotheek
- Verf en andere materialen voor een vrijwilligers klusjesdag zoals NL-doet.
- Etc.

Een rekenvoorbeeld voor een gezin met 3 kinderen:

#### VCO:

Oude situatie: contributie 43 euro + ouderbijdrage 66 euro + 3 schoolreisjes 75 euro = 184 euro

Nieuwe situatie: contributie 35 euro + ouderbijdrage 150 euro = 185 euro

#### VVGO:

Oude situatie: contributie 17 euro + ouderbijdrage 170 euro = 187 euro

Nieuwe situatie: contributie 35 euro + ouderbijdrage 150 euro = 185 euro

### Rol van de activiteitencommissie

De activiteitencommissie (AC) is veelal bij de uitvoering betrokken. Het budget valt onder verantwoording van het college van bestuur waarbij de locatiedirecteur toezicht houdt op de bankrekening. Dat geldt ook voor de middelen die de AC's verwerven via acties. In de huidige praktijk organiseren en financieren de activiteitencommissies vaak zelfstandig activiteiten. Omdat het om private middelen van ouders gaat, moet de schoolvereniging deze verantwoorden in de jaarrekening.

Ter voorbereiding op het fusierapport hebben de werkgroepen al geadviseerd om met de activiteitencommissies in gesprek te gaan. Hun inzet wordt zeer gewaardeerd, maar daarbij moet wel zicht komen op de bijbehorende geldstroom.

### Ter vergelijking

De huidige contributies van VCO en VVGO liggen relatief ver uit elkaar. Een rondje op internet levert een uiteenlopend beeld van € 15,- tot honderden euro's. Voorbeelden uit de regio zijn:

- Hervormde Schoolvereniging Nijkerk: € 9,-
- Guido de Bres, Amersfoort: € 22,-
- Cordeo Scholengroep, Leusden: € 37,50
- Nieuw Baarnse School: € 400,-

Voor de ouderbijdrage geldt dat € 55,- landelijk het gemiddelde is. Ook daarin zijn vele verschillen. Uitgangspunt is dat de ouderbijdrage altijd vrijwillig is en dat kinderen niet van activiteiten worden uitgesloten als de ouderbijdrage niet voldaan is. Voorbeelden uit de regio zijn:

- Kon. Wilhelmina School Baarn: € 50,-
- De Open Kring, Nijkerk: € 65,-

### Contributie en lidmaatschap

Om de leden van de schoolvereniging actief betrokken te houden, mogen alleen ouders van leerlingen lid worden. Wanneer ouders geen kinderen meer op school hebben, wordt hen gevraagd of ze nog lid willen blijven. Het lidmaatschap geeft een aantal rechten:

- Leden verwerven via het betalen van de contributie lidmaatschap en daarmee het recht om op de algemene ledenvergadering (ALV) mee te denken, te spreken en te stemmen over het verenigingsbeleid en de Raad van Toezicht (RvT).
- Via het lidmaatschap kunnen de leden mede inhoud geven aan de vereniging en daarmee aan de organisatie en de identiteit van de scholen

Naast lidmaatschap van de schoolvereniging is het ook mogelijk om donateur te worden. Donateurs hebben geen rechten binnen de vereniging maar steunen deze financieel.

Uitgangspunt is dat contributie worden aangewend voor bestuurlijke uitgaven zodat hiervoor geen publieke middelen gebruikt hoeven te worden:

- Scholing en training voor RvT-leden

- Afscheidscadeau groep 8 (Bijbel / dagboek)
- Huisvestingslasten bovenschools servicebureau
- Etc.

### **Voorstel contributie en ouderbijdrage**

Zowel de contributie als de ouderbijdrage kunnen enigszins gemiddeld worden, waarbij echter rekening gehouden moet worden met prijsstijgingen voor activiteiten en het feit dat niet alle ouders ook lid zijn van de schoolvereniging:

- Lidmaatschap: € 35,- per gezin per jaar (donateurschap vanaf € 25,- per jaar)
- Ouderbijdrage: € 50,- per kind per jaar

De inning van de contributie en de ouderbijdrage vindt plaats na de fusiedatum, zodat de baten direct in de jaarrekening komen van de nieuw op te richten schoolvereniging

## Bijlage 12 Rapportage werkgroep Identiteit en Onderwijs

Onderwerp: Visie en Missie

Onderwerp	VVGO	VCO	Conclusie	Advies
Grondslag	3 formulieren van enigheid en bijbel	3 formulieren van enigheid en bijbel	Verschilt weinig van elkaar. Wil je een vereniging zijn voor alle christenen, dan het volgende advies:	Schrijf één nieuwe grondslag als kerngroep en een gezamenlijke nieuwe visie/missie
	Gereformeerd	Christelijk	Verschilt weinig	idem

Onderwerp: hoogbegaafdheid

Onderwerp	VVGO	VCO	Conclusie	Advies
Plusklas	Aanmelding via stuurgroep; Voorwaarden en toelatingseisen via stuurgroep	Aanmelding via stuurgroep; Voorwaarden en toelatingseisen via stuurgroep	Beide hetzelfde	Zo houden
Signaleringsinstrument	Scholen gebruiken verschillende instrumenten, voorkeur door SIDI	Alle scholen werken met DHH	Scholen gebruiken verschillende instrumenten	Scholen hierin eigen keuze laten maken
Coördinator HB	Geen vaste afspraak	Iedere school heeft een coördinator HB	Verschillende afspraken	Iedere school coördinator HB. Door de subsidiegelden die vrij komen en ingezet gaat worden is dit dorpsbreed een afspraak geworden.
Interne plusgroepen	Eigen keuze in invulling hieraan. Calvin, Talent en Groen heeft intern aanbod buiten de groep	Iedere school heeft projectgroepen	Bijna alle scholen hebben een intern aanbod.	Iedere school heeft een aanbod voor MB/HB leerlingen.

Onderwerp: onderzoek PO naar VO

Onderwerp	VVGO	VCO	Conclusie	Advies
Proces advies PO	Zie bijlage routekaart PO-VO	Zie bijlage kwaliteitskaart overgang PO-VO	Proces komt bij beide verenigingen op hetzelfde neer: Eind 7 volgt er een voorlopig advies. (prognose LVS Cito, werkhouding, motivatie) In 8 wordt dit advies definitief gemaakt. Verschil zit m in de soort eindtoets: VCO iEP VVGO Cito NB Grondtoon werkt met LVS Boom	Advies: aan het bestuur overlaten of beide school verenigingen hierin hun eigen lijn kunnen volgen.
Aanmelden VO			Beide scholen gaan hier op vergelijkbare wijze om	

Onderwerp: omgaan met gescheiden ouders

Onderwerp	VVGO	VCO	Conclusie	Advies
Contact met ouders	Document ouderbetrokkenheid PO	Document ouderbetrokkenheid PO	Hierin trekken we bijna gelijk op. Verschil: VCO laat ouders contract ondertekenen en VVGO bespreekt document met ouders en plaatst tekst in jaargids en/of website.	Keuze maken (laten ondertekenen of elke school daarin vrijlaten)
Contact met ouders	Schoolgids	Schoolgids	-VVGO beschrijft hoe we samenwerken met ouders (pag.13).VCO beschrijft belang van ouderbetrokkenheid 3.0. (H.5.5) Verschil: scholen VCO hebben traject gevolgd keuze Ouderbetrokkenheid van de stichting LLO (leraar, leerling ouder) en de VVGO-scholen geven aandacht aan ouderbetrokkenheid zonder keurmerk.	Keuze maken (gaan de VVGOscholen ook voor keurmerk ouderbetrokkenheid 3.0. of laten we elke school daar vrij in)
Contacten met gescheiden ouders	Echtscheidingsprotocol VVGO/VCO	Echtscheidingsprotocol VVGO/VCO	Hierin trekken we op dit moment gelijk op.	Beide behouden

Onderwerp: verwijdering en schorsing

Onderwerp	VVGO	VCO	Conclusie	Advies
Anamnese en intakeformulier en procedure rond zorgplicht	Document Anamnese/ intakeformulier - Document rond zorgplicht Informatie opgenomen in veiligheidsplan H.3.1.6.	Informatie hierover opgenomen in schoolgids blz.7 en veiligheids- plan blz. 13, 30 en 31	Hierin trekken we bijna gelijk op. Toelatingsbeleid instromers	Afstemmen inhoud protocollen VCO en VVGO en komen tot een gezamenlijk document.
Verwijdering en schorsing	Protocol handelen bij onacceptabel gedrag (4 stappen met kaarten) Informatie opgenomen in veiligheidsplan H.5.2.	Informatie opgenomen in blz.25 Schoolgids en blz. 30 en 31 veiligheidsplan +Protocol Verus	Hierin trekken we bijna gelijk op. Verwijdering en schorsing.	Afstemmen inhoud protocollen VCO en VVGO en komen tot een gezamenlijk document.

## Bijlage 13 Rapportage werkgroep Personeel en Organisatie

### Personeel en Organisatie

Onderwerp	VVGO	VCO	Conclusie	Advies
<b>Arbeidsduur en werktijden</b>	<p>Werkt met een 40-urige werkweek conform de cao PO.</p> <p>Vooralsnog is de verdeling over de week als volgt: 8,5/8,5/6,0/8,5/8,5</p> <p>Ongeveer 10 leerkrachten hebben nog een 'oude' benoeming conform de wtf berekening zoals deze gold in de cao's tot aan 2014.</p>	<p>Werkt met een 40-urige werkweek. Alle scholen hebben een continuooster. 3 scholen werken met 5 gelijke dagen van 8 uur. 3 Scholen werken met 4 gelijke dagen van 8,5 uur en 1 dag van 6 uur.</p>	<p>Elke school mag in zijn werkverdelingsplan hier keuzes in maken.</p>	<p>In elkaar schuiven en handhaven.</p> <p>Rechtspositie van 'oude' benoemingen moet onderzocht worden.</p>
<b>Werkverdelingsplan (lees CAO vanaf blz 46)</b>	<p>VVGO werkt in het werkverdelingsplan met het basismodel, maar sluit individuele en afwijkende afspraken niet uit.</p>	<p>VCO werkt in het werkverdelingsplan met het overlegmodel.</p>	<p>Eventuele verschillen per school zijn conform de cao po mogelijk en dus niet bezwaarlijk.</p>	<p>In elkaar schuiven en handhaven.</p>
<b>Taakbeleid en normjaartaak</b>	<p>VVGO werkt al vele jaren met het programma Foleta waarin jaarlijks de geldende cao richtlijnen (m.b.t. lesuren, lesgebonden uren, professionalisering en</p>	<p>Onze notitie normjaartaak is van 2015. Hierin worden o.a. ook het overlegmodel uitgelegd. Verder wordt de toedeling werkzaamheden uitgelegd, zoals lesuren,</p>	<p>Foleta en Cupella zijn vergelijkbare programma's die beiden voldoen aan de cao richtlijnen.</p>	<p>Op termijn kiezen voor 1 programma om organisatie breed het taakbeleid etc. in te verwerken.</p>

## Fusierapportage

	<p>duurzame inzetbaarheid) verwerkt worden.</p> <p>Kosten ongeveer 390 per jaar per school</p>	<p>voor- en nawerk, professionalisering/DI en overige taken. Sinds 2020 werken al onze scholen met het programma Cupella.</p> <p>Kosten per school 99,- en 2,76 per jaar per leerkracht.</p>		<p>Vergelijkbare programma's. Terug naar de werkgroep. Misschien in overleg met de bovenschoolse ICT-ers bekijken. Zij hebben meer now how.</p>
<b>Salaris</b>	<p>Volgt de CAO PO. Salarissen zijn gekoppeld aan de in de CAO PO. Er worden op dit moment elk jaar per 1 aug tredeverhoging toegekend tot einde schaal.</p>	<p>Volgt de CAO PO. Salarissen zijn gekoppeld aan de in de CAO PO. Er worden op dit moment elk jaar per 1 aug tredeverhoging toegekend tot einde schaal.</p>	<p>Conform cao PO</p>	<p>In elkaar schuiven en handhaven.</p>



## Fusierapportage

<p><b>Benoemingen/Functieboek</b> VVGO heeft functies al vastgesteld in september 2020 bij VCO is het functieboek in wording</p>	<p><b>Funcities zijn:</b> VVGO kunt de volgende functies: Algemeen directeur D 14 Directeur D12 Leerkrachten L10, L11 (extra toevoeging van Boco en IB-er). OA (4), Directiesecretaresse (6), conciërge (3), Schoonmaak (1), Overblijfmoeder (4).</p>	<p><b>Funcities zijn;</b> Directeur-bestuurder (deze valt in een andere CAO) Directeuren (D12) Leerkracht (L10, L11, L12) Hoofd Kwaliteit en onderwijs (L12), HR-Consulent (8) Adm. Medewerker (4) OA (A), (B) en (C), Klassen assistent (A)(B)(C), conciërge, Schoonmaker</p>	<p>Het functieboek van VVGO is specifiek geschreven voor de eigen organisatie (conform cao en bekwaamheidseisen). Bij VCO zijn algemene teksten gebruikt (op basis van de fuwa beschrijving?).</p> <p>De functieboeken van beide vereniging zijn goed in elkaar te schuiven en aan te passen tot één geheel.</p>	<p>Eén functieboek van maken en waar nodig de verschillen op elkaar aanpassen.</p>
<p><b>Aannamebeleid /benoemingsinstructie</b></p>	<p>De benoemingsinstructie is niet meer actueel.</p> <p>In januari 2019 is het benoemingsbeleid verbreed van uitsluitend GKV tot het ondertekenen van het identiteitsdocument. Wordt getekend door de leerkracht</p>	<p>Het benoemingsbeleid is van april 2019, dus vrij recent. Hierin wordt beschreven hoe er bij elke functie omgegaan wordt, hoe wij omgaan met identiteit en wat er verwacht wordt van de sollicitatiecommissie.</p>	<p>VVGO werkt met een identiteitsverklaring. Dat is wezenlijk anders dan van VCO. Dit punt ligt vooral op het vlak van identiteit.</p>	<p>Dit punt wordt overgedragen aan de werkgroep, zodat het in de statuten kan worden vastgelegd.</p>
<p><b>Fiets Lease Plan</b> Beide bij Lease a Bike met weinig verschil in voorwaarden</p>	<p>Met een maximum van 5000 euro en er wordt geen bijdrage geleverd door de werkgever</p>	<p>Geen maximum en er wordt geen bijdrage geleverd door de werkgever</p>	<p>Beide schoolverenigingen hebben eenzelfde Fiets Lease Plan bij dezelfde organisatie.</p>	<p>In elkaar schuiven en handhaven.</p>

## Fusierapportage

<p><b>Cafetarieregeling/ Werkkostenregeling</b> De cafetarieregeling is een regeling waarbij werknemers belast loon uit kunnen ruilen tegen onbelast loon waardoor de werknemers belastingvoordeel hebben.</p> <p>De WKR houdt in het kort in dat elke werkgever een bepaald budget, ofwel vrije ruimte, tot zijn beschikking heeft waaruit verschillende vergoedingen, verstrekkingen en ter beschikking stellingen aan zijn werknemers kan doen. Je kunt daarbij denken aan een kerstpakket, een personeelsuitje maar ook een 'fiets van de zaak' of een pc, laptop of tablet voor privé gebruik</p>	<p>Fiets lease plan <b>Bedrijfsfitness</b> Vakbondscontributie Reiskosten Kerstpakket Etc.</p> <p>NB: meeneembare ICT apparatuur wordt betaald door VVGO (directie/staf)</p>	<p>Fietsplan meeneembare ICT app. Bronnen die ingezet kunnen worden zijn: dag van de leraar, EJU (OOP) bruto maandloon, max 5% en VT Fiets lease plan Vakbondscontributie Reiskosten Kerstpakket Etc.</p>	<p>Beide schoolverenigingen hebben vergelijkbare regelingen, uitgezonderd gebruik van meeneembare ICT apparatuur. En VVGO heeft ook nog bedrijfsfitness.</p>	<p>Het gehele pakket van de werkkostenregeling invoeren, dus incl. fitness.</p> <p>Regels rondom meeneembare ICTapparatuur moeten afgestemd worden.</p>
<p><b>Professionaliserings- budget per leerkracht</b></p>	<p>Directeuren ontvangen per jaar een budget van 3.000 voor scholing. Leerkrachten 500 per jaar naar rato.</p>	<p>Directeuren ontvangen per jaar een budget van 3.000 voor scholing. Leerkrachten 500 per jaar. Er mag 3 jaar gespaard worden.</p>	<p>Beide schoolverenigingen hebben vergelijkbare regelingen conform de cao PO.</p>	<p>In elkaar schuiven en handhaven. Advies is : Per medewerker of per wtf</p>

## Fusierapportage

	<p>Bovenop dit standaardbudget worden jaarlijks extra scholingswensen gehonoreerd/ gebudgetteerd.</p> <p>Bij het volgen van een volledige opleiding wordt een nascholingscontract opgesteld.</p>	<p>Bij een scholing van 1.500 of meer, dient er een nascholingscontract getekend te worden.</p>		<p>500 per werknemer. 3 jaar sparen.</p> <p>Budgetten die je krijgt als bestuur voor de management scholing. Ga ik opzoeken.</p>
<p><b>Coaching en begeleiding</b></p>	<p>Voor de begeleiding van zijinstromers en startende leerkrachten is op afroep een externe coach beschikbaar.</p>	<p>VCO heeft voor startende leerkrachten, zij-instromers, lio-stagiaires begeleiding van een interne beeldcoach. Voor de overige leerkrachten is deze beeldcoach te vragen op afroep en op verzoek van de directie. Ook voor het coachen van leerlingen is deze beeldcoach beschikbaar.</p>	<p>VCO heeft een gediplomeerde beeldcoach in huis</p>	<p>Handhaven van de beeldcoach van VCO. Misschien door uitbreiding van uren/tijd.</p> <p>In combinatie met de externe die op afroep beschikbaar is een medewerker ernaast vanuit VVGO kant</p>

## Fusierapportage

<p><b>Verplichte scholing</b></p>	<p>Voor een aantal onderwerpen geldt verplichte scholing:          -EHAK (jaarlijks)          -voor de cursus meldcode wordt gebruik gemaakt van augeo.nl</p>	<p>Op elke school zijn meerdere leerkrachten die elk jaar de BHV cursus volgen. Dit is inclusief kinder EHBO.</p> <p>Binnen VCO is er voor het melden een aandachtsfunctionaris die zich jaarlijks bijschoolt.</p>		<p>Op elkaar afstemmen</p>
<p><b>TSO</b></p>	<p>VVGO maakt gebruik van Lunchkidz(talent, calvijn, groen) en Bavinck heeft eigen TSO.</p>	<p>VCO heeft geen tussenschoolse opvang omdat elke school inmiddels een continurooster heeft.</p>	<p>Lunchkidz is een externe partij die indien gewenst ook voor de opvang bij een continurooster kan zorgen.</p>	<p>In elkaar schuiven en handhaven.</p>
<p><b>BSO</b></p>	<p>BSO wordt nog niet aangeboden op een school. Het Talent heeft concrete plannen i.s.m. CKCB.</p>	<p>Op de Ark worden de kinderen opgevangen door CKCB.          Er is samenwerking met Keet&amp;Koters.</p>	<p>Beide schoolverenigingen hebben overeenkomstige plannen.</p>	<p>In elkaar schuiven en handhaven.</p>

## Fusierapportage

<p><b>Gesprekkencyclus</b></p>	<p>VVGO maakt sinds 2 jaar gebruik van het programma <b>Bardo</b> (de laatste caorichtlijnen en competentie eisen zijn hierin verwerk) voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>Gesprekscyclus</b></li> <li>-<b>Collegiale consultatie</b></li> <li>-<b>Kijkwijzers</b></li> <li>-<b>Competentiekit -</b></li> <li>-<b>Bekwaamheidsdossier</b></li> <li>-<b>etc.</b></li> </ul> <p>NB: eigen documentatie is dus niet meer actueel.</p>	<p>VCO heeft sinds dit jaar een pilot. Er is op dit moment een POP aan het begin van het schooljaar.</p> <p>Sep/okt gesprek met MT lid Febr/mrt gesprek met MT lid Mrt/april met collega Mei/juni met MT lid</p> <p>Alle gesprekken zijn kort 15/20 minuten en hebben een doorgaande lijn.</p> <p>Bij aantoonbare extra inzet etc kan er een gratificatie gegeven worden. 450/900 euro. Dit na een motivatiebrief van o.a. de leidinggevende.</p>	<p>Duidelijk samenvoegen tot 1 beleid. De ontwikkelgesprekken in de vorm van POP handhaven omdat deze vorm kijkt vanuit de ontwikkeling van de medewerkers en wat daarvoor nodig. Er wordt tevens geappelleerd aan de motivatie van de medewerker om dit te bereiken.</p> <p>Ontwikkelgesprek sept, mrt en mei gehandhaafd, vragen geüpdatet aan 2021.</p> <p>Moeten collega's de voortgang van een collega 'beoordelen'</p>	<p>De pilot VCO wordt gevolgd (vraagstelling wordt gewijzigd). Directeuren VVGO kijken naar de aangepaste versie en gaan hier misschien een pilot mee draaien. Ontwikkelgesprekken (motivatiegesprekken) sept, mrt en mei handhaven, vragen geüpdatet aan 2021</p> <p>Voor nu is het advies om te kijken naar Digitaal systeem of in de Cloud waar de medewerker zelf zijn ontwikkeling kan bijhouden.</p> <p>Collega's buiten de officiële beoordeling laten.</p>
--------------------------------	---	---	--	--

## Fusierapportage

				Beloningsbeleid was een discussiepunt maar staat in de CAO PO Artikel 6.15 Er dienen heldere criteria voor gemaakt te worden, want die zijn niet helder en objectief.
<b>Mobiliteit</b>	<p>Vrijwillige mobiliteit wordt gestimuleerd.</p> <p>Gedwongen mobiliteit komt sporadisch voor bij krimp.</p> <p>Vigerend beleid is niet vastgelegd op papier.</p>	<p>Mobiliteit wordt gestimuleerd en vindt op dit moment alleen plaats op vrijwillige basis. VCO inventariseert jaarlijks de wensen van het personeel. Overplaatsing is een variant. Bijv bij financiële noodzaak kan er sprake zijn van een verplichte overplaatsing om afvloeiing te voorkomen.</p> <p>Het beleid is voor het laatst aangepast in febr. 2008</p>		Het beleid afstemmen en vernieuwen/updates

## Fusierapportage

<p><b>Externen beleid</b></p>	<p>Voor de inhuur van specifieke expertise wordt budget gereserveerd: -interne onderwijskundige audits -leerkracht coaching -NEN-keuringen etc.</p>	<p>VCO heeft geen externen beleid. Deze meeste expertises zijn in de house. Denk aan audits, specialisten zoals orthopedagoog, speltherapeut, leer- en gedragscoach, HB+.</p>		<p>Handhaven van de specialisten van VCO. Misschien door uitbreiding van uren/tijd. Externen inhuren wanneer nodig, binnenhuis gebruiken waar kan.</p>
		<p>Externe die ingehuurd wordt is de vakleerkracht gym op meerdere scholen.</p>		

## Fusierapportage

<p><b>Arbobeleid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● risico-inventarisatie en evaluatie (RI&amp;E);</li> <li>● ziekteverzuimbeleid; bedrijfshulpverlening (BHV);</li> <li>● preventiemedewerker;</li> <li>● periodiek arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO).</li> </ul>	<p>Alle scholen hebben een integraal sociaal veiligheidsplan.</p>	<p>RI&amp;E is voor 4 scholen dit jaar afgelopen. De 2 scholen die te maken hadden met nieuwbouw dienen nog te worden gedaan. 1x per 4 jaar wordt hij afgenomen. Op elke school zijn er minimaal 2 collega's met een BHV. De BHV wordt elk jaar gezamenlijk afgenomen bij Koopman. Verder is er op elke school minimaal 1 preventiemedewerker aanwezig. Arbozaken worden verder geregeld vanuit/met Perspectief Het huidige veiligheidsplan is van oktober 2016.</p>		<p>Afstemmen actueel integraal veiligheidsplan.</p>
<p><b>Personeelsadministratie</b></p>			<p>Beide verenigingen maken naar tevredenheid gebruik van Concent</p>	<p>Zo snel mogelijk 'in elkaar schuiven' om redenen van mobiliteit etc.</p>
<p><b>Bedrijfsarts</b></p>			<p>Beide verenigingen maken naar tevredenheid gebruik van Perspectief</p>	<p>Abonnementsvorm op elkaar afstemmen.</p>
<p><b>Vervangingspool</b></p>	<p>VVGO maakt gebruik van vervangingsmanager.nl</p>	<p>VCO maakt ook gebruik van de vervangingsmanager. Dit is een onderdeel van</p>	<p>Beide vereniging maken naar tevredenheid gebruik</p>	<p>In elkaar schuiven. Beide organisaties werken met</p>



## Fusierapportage

		PIO/TRANSVITA. Ook maken wij gebruik van de Talentenpool. LIO-stagiaires die hun stage afsluiten met een GOED, hebben bij ons namelijk een baangarantie. Meestal worden ze weggezet in de Talentenpool, waar ze binnen de kortste keren binnen VCO een baan aangeboden krijgen.	van PIO/Transvita (vervangensmanager.nl)	de vervangingsmanager van PIO/TRANSVITA.
<b>Interne nieuwsbrief</b>	VVGO maakt gebruik van Zinus	VCO maakt gebruik van de Parro App in Parnassys.	Zinus wordt gebruikt voor nieuwsbrieven (ouders/personeel) Parro wordt leerkrachten gebruikt	Kosten liggen op een gelijk niveau. Rond 1,50. Vraag is of dit op één lijn getrokken dient te worden of de keuze bij school te laten. Richting werkgroep/ Misschien bovenschools ICT er naar laten kijken, meer now how.
<b>Introductie en begeleiding leerkrachten</b>	Welkomstboekje	ABC boekje	Er zijn veel overeenkomsten.	Advies is op het ABC boekje aan te houden en aan te vullen. Wel als digitaal goed leerbaar boekje. Het boekje wordt o.a. gebruikt voor starters

## Fusierapportage

<b>Kledingprotocol</b>				Kledingprotocol handhaven van VCO
<b>Sociale media en Privacy handboek (AVG)</b>			Handboeken komen veel overeen	Samenvoegen in AVG handboek. Op dit moment lijkt het handboek van VCO en VVGO heel veel op elkaar.
<b>Werkplekieren</b>				Checken bij ICO/BOC of er per school z'n beschrijving is.
<b>Verzuimbeleid</b>	nvt	Verlofposter PO	Verlofposter is overzichtelijk	Verlofposter overnemen
<b>Echtscheiding</b>	Wordt een uitzondering in genoemd	Overzichtelijk voor leerkracht en ouder	VCO protocol is overzichtelijk voor leerkracht en ouder.  De uitzondering genoemd in protocol VVGO overnemen	Protocol van VCO overnemen in Protocol VVGO staat een uitzondering genoemd deze overnemen. Verplicht document van de gemeente gebruiken.
<b>Sociale Veiligheid</b>	Kanjertraining	Kanjertraining	Beiden akkoord	Eigen stuk houden
<b>Rouwprotocol</b>	nvt	Overzichtelijk en bruikbaar		Protocol overnemen VCO
<b>Veiligheidsplan</b>	nvt Geen bovenschools protocol maar schoolspecifiek	Is het nodig om kleine protocollen, denk aan gescheiden ouders, sociale media, kleding in veiligheidsplan op te nemen	Inhoud is achterhaald	Inhoud herzien
<b>Protocol vertrouwens- personen</b>	Ontbreekt	Vraag is of het compleet is.	VCO-protocol doorlopen en kijken of het compleet is	VCO protocol overnemen wanneer het compleet is

## Fusierapportage

<b>Klachtencommissie</b>	Zinvol document	Zinvol document		Documenten zijn zinvol maar dienen concreter gemaakt te worden
--------------------------	-----------------	-----------------	--	--

## Bijlage 14 Rapportage werkgroep Financiën en Huisvesting

Onderwerp	VVGO	VCO	Conclusie	Advies
Uitwisseling Jaarcijfers +	Beoordeeld en besproken	Beoordeeld en besproken	<p>Jaarrekeningen zijn vergelijkbaar met elkaar. Eigen vermogen gedeeld door de scholen per vereniging laten een vergelijkbaar beeld zien.</p> <p>Het privaat vermogen laat een significant verschil zien, bij VVGO is een privaat vermogen te zien van ca. 1,4 mio waarbij de achtergrond nog niet duidelijk is (oorsprong?). Overige items die opvallen: Bij VVGO gebouwen en terreinen significant hoger op de balans (319 K vs. 7K)</p> <p>Overige baten bij VCO zijn 226 K vs. 78 K bij VVGO.</p> <p>Verhoudingen personeelslasten ten opzichte van inkomsten OCw zijn nagenoeg gelijk.</p> <p>Resultaat 2019 bij VVGO 79 K negatief, 2018 : 1 K positief, VCO: 2019:79 k positief en 2018: 97 K negatief).</p>	<p>Private gelden van de VVGO komen voort uit de verkoop van panden. Advies wordt gegeven om deze gelden mee te laten gaan in de fusie maar deze wel aan te blijven merken als privaat vermogen. Deze gelden zijn binnen VVGO niet geoormerkt voor een specifieke school maar bovenschools. Ter overweging moet worden genomen of dit na de fusie geoormerkt moet blijven voor VVGO.</p> <p>Overige baten: advies na te gaan of bij VVGO soortgelijke overige baten ook te behalen zijn (bijvoorbeeld subsidies e.d.), dus overname beleid actief op zoek blijven gaan door directie naar mogelijkheden voor overige baten (indien nodig).</p>
inventarisatie van de financiële positie van de besturen	Beoordeeld en besproken	Beoordeeld en besproken	Zie bijlage kengetallen en verder de hierboven beschreven items	Zie bijlage
inventarisatie van langlopende (financiële) verplichtingen en onderhoudscontracten;	Beoordeeld en besproken	Beoordeeld en besproken	Contract printers e.d. bij VVGO – Ricoh bij VCO – Canon – lopen beide af in 2022 IT contract loopt vermoedelijk bij verschillende partijen (Rolf Groep – VVGO).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Specifiek voor kopieercontract aangezien deze gelijktijdig afloopt om deze gezamenlijk na de fusie aan te gaan om optimaal inkoopvoordeel te benutten.</li> </ul>

Fusierapportage

		<p>onder verzekering gemeente Bunschoten. Eigenrisicodragen zonder herverzekering. Verzekering voor transport met kinderen voor school is verzekerd.</p>		
<p>Bevoegdheden</p>	<p>Per jaar wordt de begroting opgesteld. Locatie directeuren hebben binnen de begroting de bevoegdheid om zelf besluiten te nemen en keuren de rekeningen goed in concent. Bovenschool wordt het volgende geregeld;</p>	<p>Bovenschools wordt per jaar de begroting voorbereid. Moment van vaststellen begroting is eind januari van het jaar om eventuele extra bijdragen overheid mee te nemen (aantal jaar een trend dat er nagekomen baten komen). Begroting worden ondernemend opgesteld (lees: negatief begroten kan tijdelijk voorkomen).</p>	<p>In principe loopt het nu allemaal via Concent en zijn de processen vergelijkbaar</p>	

Fusierapportage

		<p>Locatiedirecteur mag binnen de begroting budgetneutraal wisselen. Investerings buiten begroting altijd in overleg met bestuurder.</p> <p>Voorkomen moet worden dat de exploitatie onder druk komt te staan.</p> <p>Begroting en realisatie vindt controle plaats.</p> <p>Overschrijding van investeringen wordt altijd afgestemd en afgewogen tegen doorgang onderwijs.</p>		
Overige inkomsten	<p>Contributie is 17 euro. Ouderbijdrage is 55 euro per kind. Per school wordt verdeling gemaakt.</p>	<p>Contributie per gezin € 43 per jaar. AC bijdrage per kind € 22 (volledig voor AC activiteiten) en bijdrage schoolreisje</p>	<p>Rol AC is anders. Bij VCO is dit apart onderdeel. Zij innen het geld en organiseren schoolreisje en kamp.</p> <p>Schoolplein is ook anders.</p> <p>Opvallend is dat scholen alles zelf bekostigen terwijl schoolplein een buurtfunctie heeft.</p>	<p>Kijk goed naar de rol van de AC, het beleid op sponsoring, en de invulling vna de schoolpleinen</p>

Fusierapportage

	<p>AC kan sponsoracties opzetten Deze gelden mogen niet als investering worden gebruikt. AC geld wordt op school rekening gestort in apart boeknr Verder terughoudend met sponsoring uit bedrijfsleven. Ledenbijdrage – komt op rekening van VVGO Sommige scholen innen busgeld voor vervoer naar het zwembad. Dit wordt betaald aan de gemeente. Kamp wordt deels uit ouderbijdrage betaald en deels wordt er een extra bijdrage gevraagd door school.</p>	<p>(varieert per school).          Contributie en AC bijdragen worden jaarlijks vastgesteld op de algemene leden vergadering om verschillen te voorkomen.          Jaarlijks is er een vergadering met alle AC's over verantwoording van de bezittingen om sparen te voorkomen en bijdragen gelijk te houden bij ouders.          Sponsoring is vastgelegd in notitie waarbij onderwijs niet beïnvloed mag worden of bepaalde diensten/producten verplicht afgenomen moeten worden (meer richting een gift – weinig tot geen tegenprestatie.</p>	<p>Buitensportscholen, Sportcoaches en spelende kinderen maken allemaal gebruik van het schoolplein. Terwijl de kosten alleen bij de school liggen.</p> <p>Sponsoring is ook een punt waar anders over wordt gedacht. Bij VVGO mogen sponsoringen niet worden aangewend voor langdurige investeringen. Dit moet uitgezocht worden.</p> <p>Bovenschools wordt plusklas deels gesponsord door de Vrienden van de Plusklas. Verder is het Techlab iets wat door bedrijfsleven wordt gesponsord.</p>	
--	---	--	--	--

Fusierapportage

		<p>Centraal is er geen busregeling t.b.v. zwemactiviteiten.</p> <p>Plusklas (gemeentelijk) is de VCO kashouder.</p> <p>De bijdragen voor ouders en scholen worden via deze kas verwerkt + de inkomende nota's.</p> <p>Zomerschool (gemeentelijk) is de VCO kashouder (subsidie gemeente = uitgave).</p> <p>VCO is kashouder van de VVE van Sterrenlicht (55%)/Calvijnschool (45%).</p>		
<p>Wijze van begroten en financiële verslaglegging</p>	<p>Dotatie voorziening MOP is gekoppeld aan een bestaande buffer.</p>	<p>Dotatie voorziening MOP is gekoppeld aan vast bedrag per leerling per jaar. VCO is eigen risicodragers voor het ziekte verzuim.</p>	<p>Wijze van Begroten en gebruik van modellen is grotendeels gelijk.</p> <p>Doordat beide organisaties via Concent werken is hier veel eenduidigheid.</p>	<p>Evalueer welke mensen en middelen bovenschools zijn geplaatst. Kom tot een eenduidige werkwijze voor VCO en VVGO. Dit maakt toerekening bovenschools transparanter.</p>



Fusierapportage

	<p>VVGO heeft een ziekte verzuim verzekering. De afgelopen jaren zijn premie en ontvangen uitkeringen redelijk in evenwicht.</p>	<p>Binnen de Bestemmings- reserves is een bedrag ad. € 235.000 gealloceerd als Reserve Eigen Risico.</p>	<p>Toerekening en afdracht naar bovenschools kent een andere methodiek.</p> <p>VVGO heeft daarnaast een kostenplaats meerschools, waar DZI en ouderschapsverlof personeel op staat, VCO heeft dit niet.</p> <p>Methodiek begroten MOP is per organisatie anders. Omvang MOP is van beide organisaties ongeveer gelijk.</p> <p>Methode afdekking ziekteverzuim risico is per organisatie anders.</p>	<p>Dit geldt ook voor de kostenplaats meer- schools. Ook hier advies te kiezen voor onderlinge afstemming.</p> <p>Afstemmen methodiek begroten MOP op basis van onderlinge afstemming.</p> <p>Gezien omvang vermogen van de VVGO kan het zinvol zijn te onderzoeken of het vormen van een bestemmingsreserve ziekte verzuim meerwaarde biedt.</p>
<p>Cyclus planning en control</p>	<p>3x per jaar kwartaal rapportage.</p> <p>Start begrotingscyclus</p>	<p>VCO kent 1 kwartaal- rapportage minder.</p> <p>Begrotingscyclus start later (er wordt</p>	<p>Begrotingscyclus kent andere opzet. De ruimte voor de scholen om invloed te hebben in keuzes en budgetten wordt groter ervaren bij de VCO - vraag is wel of dit echt zo is.</p>	<p>Inventariseer bij scholen hoe begrotingscyclus en invloed hierop daadwerkelijk worden ervaren.</p> <p>Definieer nadrukkelijk welk budget en welke verantwoordelijkheid op schoolniveau wordt neergelegd.</p>

Fusierapportage

	<p>in oktober en afronding december/januari.</p>	<p>gewacht op de november info - die veelal het def. budget aangeeft.)</p> <p>Vaststelling in januari en soms zelfs februari.</p> <p>VCO is van mening dat er meer invloed en keuzevrijheid bij de scholen zit bij het begrotingstraject.</p>		<p>Afronding begrotingscyclus bij voorkeur in december.</p>
<p>Harmonisatie van de schooladministratie</p>	<p>Maakt gebruik van Parnassys, Concent en ... (transfita?)</p> <p>1x in het jaar wordt de hele formatie doorgenomen met Concent.</p>	<p>Maakt gebruik van Parnassys en Concent.</p> <p>1x in het jaar wordt de hele formatie doorgenomen met Concent.</p>	<p>Maken beide gebruik van Parnassys en Concent.</p> <p>Nemen beide 1x met Concent de formatie van de scholen door</p> <p>VVGO kiest voor meer inzet van externe deskundigheid. Terwijl VCO</p>	<p>Er zijn op dit moment twee gescheiden schooladministraties. Kijken naar de mogelijkheden om door samenvoeging te harmoniseren en waar mogelijk kosten- technisch voordelen te halen.</p> <p>Stem onderlinge inzet van deskundigheid af.</p> <p>Evalueer inzet van externe mensen versus inzet van interne deskundigheid. Maak hierin beleidskeuzes.</p> <p>Respecteer onderlinge keuzes.</p>

Fusierapportage

	<p>Bovenschools personeel betreft bestuurder en secretariaat. Zie verder advies bij onderdeel begroting.</p> <p>Ledenadministratie wordt gevoerd in oud administratie pakket.</p>	<p>Afgelopen jaren zijn geld en middelen meer naar bovenschools getrokken. Bovenschoolse middelen worden toegerekend naar scholen. Deskundigheid wordt intern gezocht.</p> <p>Ledenadministratie wordt intern gevoerd.</p>	<p>meer gebruik maakt van leerkrachten met specialisaties.</p> <p>Beide organisaties kennen leden administratie</p>	<p>kies 1 pakket voor ledenadministratie. maak gebruik van elkaars kennis.</p>
ICT-systemen	<p>Verenigingsbreed gebruik van Rolf Groep (systeembeheerder) en zijn bezig met overstap naar Cloudwise</p>	<p>Verenigingsbreed gebruik van Cloudwise (systeembeheerder)</p>	<p>Beide verenigingen willen uiteindelijk op alle scholen Cloudwise hebben.</p>	<p>Keuzevrijheid bij scholen houden. Uitbreiden van samenwerking voor inkoop materialen.</p> <p>Maak keuze welke termijn wordt gekozen voor welke activa. Infrastructuur 5 jaar is redelijk conservatief</p>

Fusierapportage

	<p>Voor hardware en software zijn er schoolspecifieke contracten en aankopen</p> <p>Afschrijvingstermijn van hardware en infrastructuur 5 jr.</p>	<p>Voor hardware en software zijn er schoolspecifieke contracten en aankopen.</p> <p>Afschrijvingstermijn en voor alle ICT infrastructuur 10 jaar. Afschrijvingstermijn voor alle ICT hardware: 5 jaar</p>	<p>Beide verenigingen geven keuzevrijheid aan de scholen. Er zijn stappen genomen om samen op te trekken bij aankoop van materialen</p> <p>keuze van afschrijvingstermijnen is niet gelijk</p>	<p>(VVGO). Touchscreen en investering in digiborden soms 10 jaar is redelijk lang (VCO)</p> <p>Op basis van activa staat ontstaat de indruk dat de investeringen in hardware bij de VVGO recenter zijn. VCO heeft de investeringen meer gelijkmatig verdeeld over de afgelopen 10 jaar.</p>
Onderhoudsbeheer MOP	<p>Er wordt gebruik gemaakt van bureau Bos. Deze nul-metingen zijn het onderliggende stuk voor wat betreft het onderhoud. Vanuit de onderhoudsvoorziening wordt het daarwerkelijke onderhoud gedaan</p>	<p>Er wordt gebruik gemaakt van bureau Bos. Deze nul-metingen zijn het onderliggende stuk voor wat betreft het onderhoud. Vanuit de onderhoudsvoorziening wordt het daarwerkelijke onderhoud gedaan.</p>	<p>Er is weinig verschil in werkwijze bij de beide verenigingen. Ze werken beide samen met bureau Bos. De uitgevoerde nulmetingen zijn de te verwachte onderhoudskosten voor de komende jaren. Per jaar wordt er dan gekeken welk onderhoud daadwerkelijk nodig is en dat wordt dat ook uitgevoerd.</p>	<p>Bepaal welke onderhoudsvoorziening de beide verenigingen hebben opgebouwd en zet deze ook in voor de schoolgebouwen.</p> <p>Doorzetten en blijven actualiseren van de nulmetingen van Bureau Bos.</p>

Fusierapportage

<p>Lopende claims vervangingsfonds en Participatie fonds</p>	<p>Is ERD voor de eerste 14 dagen, daarna is er een verzekering afgesloten bij het vervangingsfonds. De kosten verenigingsbreed zijn hiervoor € 17.364,- per maand. Jaarlijks wordt er 10.000 gereserveerd voor het kortdurend verzuim.</p> <p>Ziekteverzuim: 2019: 3,4 % 2018: 6,39%</p>	<p>Is volledig ERD en er is hiervoor een voorziening opgenomen. Saldo van deze voorziening is op 01-01-2021: €172.000</p> <p>Voor de inzet van vervanging bij ziekte/verzuim van personeel mogen we aannemen dat dit ruim voldoende is. De inzet schommelde de afgelopen vier jaren tussen 55K en 90K.</p> <p>Ziekteverzuim: 2019: 4,5 % 2018: 4,7 %</p>	<p>Beide verenigingen zijn voor een deel ERD, het verschil zit hem in de duur.</p> <p>VVGO kiest ervoor om risico van langdurige ziekte af te kopen voor 17k per maand.</p> <p>VCO neemt het volledige risico van ziekte op zich en treft hiervoor een voorziening.</p>	<p>Onderzoeken of het overgaan naar volledig ERD de voorkeur heeft boven het (dure) lidmaatschap van het vervangingsfonds.</p> <p>Beide vereniging dragen naar ratio bij aan een nog op te zetten bestemmingsreserve.</p>
<p>Vergelijking Arbo contracten</p>	<p>Contract Perspectief:  Comfort  € 102,00 per medewerker per jaar</p>	<p>Contract Perspectief:  Basis Plus III  € 82,50 per medewerker per jaar</p>	<p>Beide verenigingen hebben een contract bij Perspectief. Het pakket van VVGO is iets uitgebreider, maar daar betaal je dan ook € 19,50 per medewerker voor.</p>	<p>De zaken die extra zijn verzekerd bij VVGO komen weinig voor, maar je betaalt er wel € 19,50 per medewerker voor. Mochten deze zaken toch aan de orde zijn, dan kan het altijd voor 'uurtje factuurtje' indien nodig. De besparing is al gauw € 4000,- per jaar in abonnementskosten. Daarnaast is er een stafbureau dat veel HR- zaken op kan pakken.</p>

## Bijlage 15 Begrotingsmodel

BEGROTINGSMODEL 2020 SPAKENBURG						
Versie	1					
Continuïteitsparagraaf	Werkelijk 2018	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Totaal aantal leerlingen	1 oktober 2018 761	1 oktober 2019 762	1 oktober 2020 744	1 oktober 2021 744	1 oktober 2022 721	1 oktober 2023 686
Formatie	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Fte Directie	4.2323	4.2000	4.2000	4.2000	4.2000	4.2000
Fte Onderwijzend Personeel	39.4498	41.1986	38.6158	36.4552	36.1023	36.1023
Fte Onderwijs Ondersteunend Personeel	8.8100	8.0550	7.1727	7.0050	7.0050	7.0050
Fte Participatiebanen	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Fte Totaal	52,4921	53,4536	49,9885	47,6602	47,3073	47,3073
Exploitatie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>3. Baten</b>						
3.1 Rijksbijdragen OCW	4.410.557	4.587.985	4.421.944	4.331.839	4.290.621	4.182.403
3.2 Overige overheidsbijdragen	0	0	23.000	11.667	0	0
3.5 Overige baten	125.571	78.486	79.742	80.134	80.541	80.964
Totaal baten	4.536.128	4.666.471	4.524.687	4.423.639	4.371.162	4.263.367
<b>4. Lasten</b>						
4.1 Personele lasten	3.634.575	3.941.648	3.959.283	3.776.654	3.772.036	3.778.324
4.2 Afschrijvingen	162.630	166.934	172.061	181.145	180.208	176.993
4.3 Huisvestingskosten	228.690	258.778	173.003	179.303	192.303	192.303
4.4 Overige instellingslasten	357.006	383.981	330.872	330.872	330.872	330.872
Totaal lasten	4.382.901	4.751.401	4.635.219	4.467.973	4.475.421	4.478.492
Saldo baten en lasten	153.227	-84.930	-110.532	-44.334	-104.259	-215.125
<b>5. Financiële baten en lasten</b>						
5.1.1 Financiële baten	4.321	3.887	6.819	6.427	6.020	5.597
5.4.1 Financiële lasten	1.130	1.285	1.000	1.000	1.000	1.000
Saldo financiële baten en lasten	3.191	2.602	5.819	5.427	5.020	4.597
Resultaat	156.418	-82.328	-104.713	-38.907	-99.239	-210.528

BEGROTINGSMODEL 2020 V.C.O. BUNSCHOTEN						
Versie	1					
Continuïteitsparagraaf	Werkelijk 2018	Werkelijk 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Totaal aantal leerlingen	1 oktober 2018 1.137	1 oktober 2019 1.147	1 oktober 2020 1.169	1 oktober 2021 1.176	1 oktober 2022 1.180	1 oktober 2023 1.173
Formatie	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Fte Directie	6.6223	6.6223	6.6223	6.6223	6.6223	6.6223
Fte Onderwijzend Personeel	63.5602	67.7666	60.7203	60.5730	60.0135	59.4652
Fte Onderwijs Ondersteunend Personeel	8.1890	10.8890	9.9265	9.9265	9.9265	9.9265
Fte Participatiebanen	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
Fte Totaal	78,3715	85,2779	77,2691	77,1218	76,5623	76,0140
Exploitatie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>3. Baten</b>						
3.1 Rijksbijdragen OCW	6.270.269	6.758.913	6.741.361	6.785.959	6.815.057	6.857.159
3.2 Overige overheidsbijdragen	65.180	20.188	0	0	0	0
3.5 Overige baten	235.827	226.821	113.771	113.771	113.771	113.771
Totaal baten	6.571.277	7.005.922	6.855.132	6.899.730	6.928.828	6.970.930
<b>4. Lasten</b>						
4.1 Personele lasten	5.403.033	5.701.929	5.871.499	5.798.966	5.913.829	5.914.388
4.2 Afschrijvingen	195.197	155.862	163.735	170.817	154.296	129.698
4.3 Huisvestingskosten	421.431	433.352	414.585	414.585	414.585	414.585
4.4 Overige instellingslasten	553.074	633.032	508.081	508.081	508.081	508.081
Totaal lasten	6.572.735	6.924.175	6.957.900	6.892.449	6.990.791	6.966.752
Saldo baten en lasten	-1.458	81.747	-102.768	7.280	-61.963	4.178
<b>5. Financiële baten en lasten</b>						
5.1.1 Financiële baten	-1.023	67	4.000	4.000	4.000	4.000
5.4.1 Financiële lasten	4.833	2.634	1.000	1.000	1.000	1.000
Saldo financiële baten en lasten	-5.856	-2.567	3.000	3.000	3.000	3.000
Resultaat	-7.314	79.180	-99.768	10.280	-58.963	7.178

## Fusierapportage

Balans	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Balans	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>1. Activa</b>							<b>1. Activa</b>						
1.2 Materiële vaste activa	1.086.639	979.623	1.118.462	1.258.318	1.122.110	995.117	1.2 Materiële vaste activa	655.097	668.867	838.382	668.365	514.869	385.972
1.3 Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	1.3 Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
<b>Vaste activa</b>	<b>1.086.639</b>	<b>979.623</b>	<b>1.118.462</b>	<b>1.258.318</b>	<b>1.122.110</b>	<b>995.117</b>	<b>Vaste activa</b>	<b>655.097</b>	<b>668.867</b>	<b>838.382</b>	<b>668.365</b>	<b>514.869</b>	<b>385.972</b>
1.5 Vorderingen	246.084	258.995	258.995	258.995	258.995	258.995	1.5 Vorderingen	436.237	464.977	464.977	464.977	464.977	464.977
1.6 Effecten	0	0	0	0	0	0	1.6 Effecten	0	0	0	0	0	0
1.7 Liquide middelen	1.957.130	2.039.410	1.808.183	1.657.285	1.696.002	1.634.462	1.7 Liquide middelen	1.484.884	1.645.256	1.447.612	1.758.562	1.968.922	2.223.067
<b>Wlottende activa</b>	<b>2.203.215</b>	<b>2.298.405</b>	<b>2.067.178</b>	<b>1.916.280</b>	<b>1.954.997</b>	<b>1.893.457</b>	<b>Wlottende activa</b>	<b>1.921.121</b>	<b>2.110.233</b>	<b>1.912.589</b>	<b>2.223.539</b>	<b>2.433.899</b>	<b>2.688.044</b>
<b>Totale activa</b>	<b>3.289.854</b>	<b>3.278.028</b>	<b>3.185.640</b>	<b>3.174.598</b>	<b>3.077.108</b>	<b>2.888.573</b>	<b>Totale activa</b>	<b>2.576.218</b>	<b>2.779.100</b>	<b>2.750.971</b>	<b>2.891.904</b>	<b>2.948.768</b>	<b>3.074.015</b>
Waarvan gebouwen en terreinen	344.729	318.899	293.069	267.239	241.409	215.579	Waarvan gebouwen en terreinen	9.625	7.323	5.101	3.397	2.443	1.565
<b>2. Passiva</b>							<b>2. Passiva</b>						
<i>Publiek vermogen</i>	810.813	746.258	663.709	646.966	569.892	381.528	<i>Publiek vermogen</i>	1.267.763	1.338.685	1.238.917	1.249.197	1.190.234	1.197.412
<i>Privaat vermogen</i>	1.432.247	1.414.474	1.392.310	1.370.146	1.347.982	1.325.818	<i>Privaat vermogen</i>	176.816	185.075	185.075	185.075	185.075	185.075
2.1 Eigen vermogen	2.243.059	2.160.732	2.056.019	2.017.112	1.917.874	1.707.345	2.1 Eigen vermogen	1.444.579	1.523.760	1.423.992	1.434.272	1.375.309	1.382.487
2.2 Voorzieningen	663.632	676.821	689.146	717.011	718.759	740.753	2.2 Voorzieningen	628.072	670.725	742.364	873.017	988.844	1.106.913
2.3 Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0	2.3 Langlopende schulden	0	0	0	0	0	0
2.4 Kortlopende schulden	383.163	440.475	440.475	440.475	440.475	440.475	2.4 Kortlopende schulden	503.567	584.615	584.615	584.615	584.615	584.615
<b>Totale passiva</b>	<b>3.289.854</b>	<b>3.278.028</b>	<b>3.185.640</b>	<b>3.174.598</b>	<b>3.077.108</b>	<b>2.888.573</b>	<b>Totale passiva</b>	<b>2.576.218</b>	<b>2.779.100</b>	<b>2.750.971</b>	<b>2.891.904</b>	<b>2.948.768</b>	<b>3.074.015</b>
Waarvan voorziening gebouwonderhoud	617.418	625.127	637.452	665.317	667.065	689.059	Waarvan voorziening gebouwonderhoud	558.756	595.046	666.685	797.338	913.165	1.031.234
<b>Meerjarenbalans</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Meerjarenbalans</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Materiële vaste activa per 01-01			979.623	1.118.462	1.258.318	1.122.110	Materiële vaste activa per 01-01			668.867	838.382	668.365	514.869
Investerings			310.900	321.000	44.000	50.000	Investerings			333.250	800	800	800
-/- Afschrijvingen			172.061	181.145	180.208	178.993	-/- Afschrijvingen			163.735	170.817	154.296	129.698
<b>Stand per 31-12</b>			<b>1.118.462</b>	<b>1.258.318</b>	<b>1.122.110</b>	<b>995.117</b>	<b>Stand per 31-12</b>			<b>838.382</b>	<b>668.365</b>	<b>514.869</b>	<b>385.972</b>
Stand voorzieningen per 01-01			676.821	689.146	717.011	718.759	Stand voorzieningen per 01-01			670.725	742.364	873.017	988.844
Dotatie voorziening groot onderhoud			30.000	50.000	70.000	70.000	Dotatie voorziening groot onderhoud			140.410	140.410	140.410	140.410
-/- Onttrekking voorziening gebouwonderhoud			17.675	22.135	68.252	48.006	-/- Onttrekking voorziening gebouwonderhoud			68.771	9.757	24.583	22.341
Dotatie voorziening overig			0	0	0	0	Dotatie voorziening overig			0	0	0	0
-/- Onttrekking voorziening overig			0	0	0	0	-/- Onttrekking voorziening overig			0	0	0	0
<b>Stand per 31-12</b>			<b>689.146</b>	<b>717.011</b>	<b>718.759</b>	<b>740.753</b>	<b>Stand per 31-12</b>			<b>742.364</b>	<b>873.017</b>	<b>988.844</b>	<b>1.106.913</b>

## Fusierapportage

Financiële kengetallen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	ignalering	Financiële kengetallen	2018	2019	2020	2021	2022	2023	ignalering
Kapitalisatiefactor: (totaal vermogen excl. priva	33%	33%	33%	35%	34%	32%	>35%/60%	Kapitalisatiefactor: (totaal vermogen excl.	36%	37%	37%	39%	40%	41%	>35%/60%
Kapitalisatiefactor incl privaatermogen	65%	63%	64%	66%	65%	63%	>35%/60%	Kapitalisatiefactor incl privaatermogen	39%	40%	40%	42%	42%	44%	>35%/60%
Solvabiliteit 2: (eigen vermogen+voorzieningen)	88%	87%	86%	86%	86%	85%	< 30%	Solvabiliteit 2: (eigen vermogen+voorzieningen)	80%	79%	79%	80%	80%	81%	< 30%
Liquiditeit (current ratio): voltende activa / ko	5,8	5,2	4,7	4,4	4,4	4,3	< 0,75	Liquiditeit (current ratio): voltende activa / ko	3,8	3,6	3,3	3,8	4,2	4,6	< 0,75
Netto werkkapitaal: (vlottende activa - kortlo	40,1%	39,8%	35,9%	33,3%	34,6%	34,0%	0	Netto werkkapitaal: (vlottende activa - ko	21,6%	21,8%	19,4%	23,7%	26,7%	30,2%	0
Weerstandvermogen PD: (eigen vermogen -/	26%	26%	21%	18%	19%	17%	5% - 20%	Weerstandvermogen PD: (eigen vermogen -/	13%	13%	9%	11%	13%	15%	5% - 20%
Rentabiliteit: resultaat / totale baten	3,4%	-1,8%	-2,3%	-0,9%	-2,3%	-4,3%	0	Rentabiliteit: resultaat / totale baten	-0,1%	1,1%	-1,5%	0,1%	-0,9%	0,1%	0
Huisvestingsratio: (huisvestingslasten+afschrij	5,3%	5,5%	4,3%	4,6%	4,9%	4,9%	> 10%	Huisvestingsratio: (huisvestingslasten+af	6,4%	6,3%	6,0%	6,0%	5,9%	6,0%	> 10%



