Haalbaarheidsonderzoek

Bestuurlijke fusie tussen Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf en Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland-Weststellingwerf

Opdrachtgever	Besturen Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf en Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland-Weststellingwerf
Kenmerk	Definitief
Datum	25 augustus 2021

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave **2**

1 Algemeen **4**
1.1 Inleiding 4
1.2 Toetsingskader 5
1.3 Projectorganisatie 7
1.4 Leeswijzer 8

2 Samenvatting en conclusie **9**
2.1 Werkgroep bestuur en organisatie 9
2.2 Werkgroep onderwijs 9
2.3 Werkgroep personeel 9
2.4 Werkgroep financiën en beheer 10
2.5 Situatieanalyse 10
2.6 Algemene conclusie 10

3 Bestuur en organisatie **12**
3.1 Inleiding 12
3.2 Het gezicht van de stichting: missie, visie & beeldmerk 12
3.3 Visie op sturing vanuit de stichting 14
3.4 Organisatorische inrichting 15
3.5 Statuten, handboek goed onderwijsbestuur 18
3.6 Conclusies werkgroep bestuur en organisatie 19
3.7 Aanbevelingen 19

4 Onderwijs **21**

5 Personeel **25**
5.1 Functiebouwwerk 25
5.2 Functiemix 26
5.3 Leeftijdsopbouw 27
5.4 Secundaire arbeidsvoorwaarden 27
5.5 Werkgelegenheid 27
5.6 Mobiliteit 28
5.7 Conclusies en aanbevelingen 28

6 Financiën en beheer (bedrijfsvoering) **30**
6.1 Vooraf 30
6.2 Bijgevoegde stukken 30
6.3 Resultaten en kengetallen 30
6.4 Uitdagingen en risico’s 33
6.5 Contracten en financiële relaties 34
6.6 Samenvatting en advies 35

7 Situatieanalyse **36**
7.1 Effecten op keuzevrijheid 36
7.2 Effecten op diversiteit 36
7.3 Effecten voor (spreiding van) voorzieningen 36
7.4 Omvang en organisatie van rechtspersoon na fusie 36
7.5 Effecten op betrokkenheid 36
7.6 Borging van menselijke maat 37

8 Risicoanalyse 38

9 Besluitvorming bestuurders 43
9.1 Voorgenomen besluit 43
9.2 Aanbevelingen 44
9.3 Voorbereiding realisatie bestuurlijke fusie 46
9.4 Fasering implementatiefase 46

Bijlagen 47

Bijlage 1 – opdrachten aan de werkgroepen 48

Bijlage 2 – concept-statuten 54

Bijlage 3 – onderbouwing nulmeting functiemix 63

Bijlage 4 – vergelijking arbeidsvoorwaarden 64

Bijlage 5 – kengetallen van beide organisaties 66

Bijlage 6 – overzicht contracten/relaties met derden 70

Bijlage 7 – Formatieplanning 2021-2025 (rapport Breuer) 73

1 Algemeen

1.1 Inleiding

Op basis van een verkennend onderzoek naar de gevolgen van de krimp voor het onderwijsaanbod in de regio "de Stellingwerven" heeft een kerngroep bestaande uit vertegenwoordigers van schoolleiding en (G)MR de bestuurders verzocht om, op basis van een verkenning van mogelijke samenwerkingsvormen, een haalbaarheidsonderzoek in te stellen naar een bestuurlijke fusie tussen de twee stichtingen. Na een positief advies van de medezeggenschapsorganen en goedkeuring van de betrokken raden van toezicht hebben de besturen het besluit genomen dit advies op te volgen. Ter ondersteuning en ten behoeve van de procesbewaking zijn twee medewerkers van PentaRho als externe ondersteuning betrokken bij het onderzoek. Vervolgens is een projectorganisatie ingericht, is het onderzoeksplan opgesteld en zijn de beoogde doelen geformuleerd (zie 1.2. en 1.3.).

Het proces

Het haalbaarheidsonderzoek is uitgevoerd in de periode januari t/m april 2021 door betrokkenen uit alle geledingen van de twee organisaties door werkgroepen te betrekken bij de onderzoeksvragen. Het conceptrapport is in de maand juni besproken met betrokken medezeggenschapsraden en raden van toezicht. Dat heeft bijgedragen aan het verduidelijken van een aantal onderdelen van de conceptrapportage door de bestuurders, zonder dat dit strijdig was met de inbreng van de werkgroepen.

Op basis van de opbrengsten van het haalbaarheidsonderzoek hebben de bestuurders op 25 augustus 2021 een voorgenomen besluit genomen om per 1 januari 2022 bestuurlijk te fuseren en verder te gaan als één stichting voor voortgezet onderwijs in onze regio. In hoofdstuk 9 staat beschreven op welke wijze de bestuurders tot dit besluit zijn gekomen en op welke wijze de uitvoering van het besluit (de voorbereidings- en implementatiefase) plaatsvindt na instemming van de betrokken medezeggenschapsraden en goedkeuring van de betrokken raden van toezicht. Daarnaast wordt aangegeven welke conclusies en aanbevelingen de bestuurders overnemen en wanneer deze in de tijd worden uitgevoerd.

Bij de start van het schooljaar 2021-2022 worden de medewerkers tijdens een bijeenkomst in de week van 30 augustus t/m 3 september door de bestuurders mondeling geïnformeerd over het voorgenomen besluit en de vervolgstappen in het proces. Uiterlijk op 3 september wordt het voorgenomen besluit ter instemming voorgelegd aan de betrokken medezeggenschapsraden en ter goedkeuring aan de raden van toezicht. Dit is de start van de besluitvormingsfase. De medezeggenschapsraden hebben tot en met 29 oktober de gelegenheid om tot een besluit te komen. De raden van toezicht worden op 3 september schriftelijk geïnformeerd over het voorgenomen besluit van de bestuurders en komen in de eerste week van november tot besluitvorming. Indien zij het voorgenomen besluit van de bestuurders goedkeuren dan wordt het voorgenomen besluit omgezet in een definitief besluit van de bestuurders.

In de periode na de zomervakantie wordt ook het overleg met de betrokken gemeentes gevoerd. Dat proces moet eveneens in de eerste week van november worden afgerond met een instemming van de gemeente Ooststellingwerf en een positief advies van de gemeenten Weststellingwerf en Steenwijkerland.

Indien bovengenoemde stappen ertoe leiden dat de bestuurlijke fusie per 1 januari 2022 kan worden gerealiseerd, dan worden de opbrengsten van het onderzoek gebruikt om de

wettelijk verplichte fusie-effectrapportage (FER) vorm en inhoud te geven. Aangezien voor de FER ook instemming van de medezeggenschapsraden, betrokken gemeentes en goedkeuring van de raden van toezicht noodzakelijk is, zal deze tegelijkertijd met het voorgenomen besluit van de bestuurders aan de verschillende gremia worden voorgelegd. Bij een bestuurlijke fusie moet er over de personele gevolgen overleg (het zogenaamde Decentrale Arbeidsvoorwaarden Overleg) worden gevoerd met de vakcentrales. Na de zomervakantie 2021 worden er met de vakcentrales zodanige afspraken gemaakt dat het formele overleg hierover in november 2021 kan worden afgerond.

Uitgangspunt haalbaarheidsonderzoek

Het realiseren van een volledige bestuurlijke fusie tussen de stichtingen per 1 januari 2022. Het streven is de besluitvorming af te ronden in november 2021 en de fusie te effectueren op 1 januari 2022. Concreet betekent dit dat de scholen per die datum – met behoud van de eigen identiteit, schoolprofiel en het BRIN-nummer – deel gaan uitmaken van één stichting. Een institutionele fusie tussen scholen is niet aan de orde.

De bestuurlijke fusie biedt de meest optimale voorwaarden om het belangrijkste doel, nl. het duurzaam in stand houden van een thuisnabij, breed, aantrekkelijk en betaalbaar onderwijsaanbod in de kernen Wolvega, Oosterwolde en Steenwijk. De onderlinge samenwerking wordt nader uitgewerkt in het bestuursbeleid (afstemming en harmonisatie van hoofdlijnen van beleid), de inrichting van de administratieve ondersteuning en het benutten van schaalvoordelen. De onderwijskundige samenwerking concentreert zich tussen enerzijds de scholen in Oosterwolde en Wolvega en anderzijds de twee scholen in Steenwijk.

1.2 Toetsingskader

Voor het instellen van het haalbaarheidsonderzoek hebben de besturen verschillende motieven voor de mogelijke bestuurlijke fusie gedefinieerd:

1. Het gezamenlijk beter kunnen aanpakken van de gevolgen van de krimp in de komende jaren.
2. Het kunnen blijven aanbieden van een duurzaam en gevarieerd, thuisnabij onderwijsaanbod in de vestigingsplaatsen van de scholen door waar mogelijk samen te werken.
3. Het onderling afstemmen van het onderwijsaanbod in de regio.
4. Het onderzoeken van innovatieve samenwerkingsvormen op het gebied van onderwijs en onderwijsondersteuning.
5. Het profiteren van elkaars expertise.
6. Het minimaliseren van de personele- en financiële risico’s als gevolg van de krimp.
7. Het voeren van één personele- en financiële administratie, waardoor er kostenreductie in de overhead kan worden gerealiseerd.
8. Het uitvoeren van een gezamenlijk, eigentijds en professioneel HRM.
9. Het versterken van de samenwerking op het gebied van kwaliteitszorg, ICT, de ondersteuning van het primaire proces en overige facilitaire zaken.
10. Daarnaast zal aandacht worden besteed aan: De juridische bestuursvorm (grondslag scholen en bestuur, bestuursfilosofie, statuten, handboek “goed onderwijsbestuur” etc.)
11. De organisatiestructuur (samenstelling bestuur, raad van toezicht, medezeggenschap, schoolleiding en bestuursondersteuning).
12. De personele gevolgen van de bestuurlijke fusie
13. De financiële positie van de besturen en de financiële gevolgen van de bestuurlijke fusie.
14. De onderwijsinhoudelijke samenwerking tussen m.n. het Stellingwerf College en het Linde College.

De motieven zijn richtinggevend geweest voor het formuleren van de vragen die de besturen aan het eind van de onderzoeksfase beantwoord willen zien. Om aan het einde van het proces te evalueren of de opgestelde motieven ook haalbaar blijken, is het toetsingskader opgesteld. Dit toetsingskader kan richting geven aan het uiteindelijke besluitvormingsproces.

Grofweg zijn er twee doelen leidend geweest om de haalbaarheid van een onderzoek naar een bestuurlijke fusie te onderzoeken: het belangrijkste doel van de voorgenomen fusie is om het huidige thuisnabije onderwijsaanbod in de regio in stand te houden. Een tweede doel is om schaalvoordelen te realiseren op het gebied van expertise, mobiliteit van medewerkers en kostenbesparing in de administratieve organisatie. M.b.t. het onderwijsaanbod is door de bestuurders de keus gemaakt voor enerzijds de onderwijskundige samenwerking tussen het Linde College en het Stellingwerf College en anderzijds het versterken van de onderwijskundige samenwerking tussen de scholen in Steenwijk.

1. Onderwijsaanbod

- Het nu en in de toekomst kunnen blijven aanbieden van het huidige brede, gevarieerd en thuisnabij onderwijsaanbod in Wolvega en Oosterwolde kan op basis van de te verwachten krimp niet zonder samenwerking in stand gehouden worden. Daar zijn grofweg de volgende oplossingen voor:
    - Door aanbod te concentreren op één plek. Het verdelen van het onderwijsaanbod. Dit geldt m.n. voor het aanbod dat relatief duur is (bijv. vakken die door weinig leerlingen worden gekozen, maar wel het profiel van de school versterken).
    - Door kleine groepen leerlingen op dagdelen te verplaatsen van de stamlocatie naar een gastlocatie (bijv. leerlingen die een deel van hun opleiding op de andere school volgen).
    - Door het onderwijsaanbod zodanig op elkaar af te stemmen (bijv. een gezamenlijk leerplan, één lesmethode, één docent) dat een combinatie van afstandsonderwijs en onderwijs op één van de scholen wordt gerealiseerd.
- Het onderling afstemmen van het onderwijsaanbod in de regio. Voor een deel overlapt dit het eerste motief. Dit gaat over de hele regio (ZO-Friesland en kop van Overijssel). Het kan zijn dat de besturen binnen de regio een specifiek aanbod (bijv. een module landbouw en natuurlijke omgeving, een beroepsgericht vak in de HAVO of het aanbod voor het op termijn verplichte beroepsgerichte vak in de MAVO) moeten concentreren op één plek of keuzemodules moeten gaan uitwisselen. Uitgangspunt van regionale samenwerking is in ieder geval dat wij als stichting met andere schoolbesturen hierover afspraken gaan maken.
- Het onderzoek van innovatieve samenwerkingsvormen op het gebied van onderwijs en onderwijsondersteuning. Dit gaat in deze context meer over de wijze waarop wij binnen de regio de ondersteuningsstructuur (Passend Onderwijs) voor leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte (bijv. VSO-onderwijs, trajectklas voor thuiszitters) beter op elkaar kunnen afstemmen en betaalbaar kunnen houden. Een ander voorbeeld is het delen van beschikbare expertise (bijv. het gezamenlijk gebruik maken van gedragswetenschappers en andere specialisten op dit gebied.

Opbrengsten:
Vier concrete voorstellen van het concentreren van onderwijsaanbod op één plek en/of het incidenteel verplaatsen van leerlingen en/of het gezamenlijk aanbieden van een combinatie van afstandsonderwijs en onderwijs op locatie en/of het gezamenlijk neerzetten van een ondersteuningsstructuur.

2. Schaalvoordelen (risicospreiding)
- Het delen van expertise (specialisten) op het gebied van bestuursondersteuning, onderwijs, kwaliteitsbeleid, personeelsbeleid, financieel beleid en facilitair beleid. Op dit moment moet dat binnen twee organisaties worden belegd. Door dit voor een deel bovenschools te organiseren en gebruik te maken van één ondersteunend administratief softwarepakket wordt een efficiëntie besparing gerealiseerd.
- Alle medewerkers krijgen een bestuursaanstelling. Dat leidt o.a. tot meer zekerheden voor de medewerkers op het gebied van werkgelegenheid en interne mobiliteit.
- Krimp per school kan door omvang van de totale organisatie op formatief en financieel vlak beter worden opgevangen.
- Sterkere positie van de bestuurlijke organisatie in de regio en in de samenwerking met andere besturen.

Opbrengsten:
De bestuurlijke fusie leidt tot een versterking van de huidige en toekomstige financiële situatie en vergroot wendbaarheid van de organisaties in een regio met sterke krimp.
- Bestuurlijke fusie levert een solide financiële huishouding op.
- Concentratie van specialisten op het gebied van HRM, financiën, kwaliteit en facilitair beheer levert een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening op.
- Werkgelegenheidsperspectieven voor medewerkers worden beter.
- De formatie en - ontwikkeling (SHRM) voor de komende 5 jaar is inzichtelijk gemaakt door een duidelijk overzicht van te verwachten overschotten en tekorten in alle personeelsgeledingen.
- Bestuurlijke kracht wordt versterkt en verankering in de regio is gegarandeerd.

1.3 Projectorganisatie

Om het onderzoek gedegen vorm te geven zijn verschillende belanghebbenden betrokken bij het proces. Hieronder een overzicht van de taken en verantwoordelijkheden.

Stuurgroep

Bestuurders van SOVOO en SVOSW en procesbegeleiding
- verantwoordelijk voor realisatie van het haalbaarheidsonderzoek.

Procesbegeleider

Onafhankelijk adviseur voor de stuurgroep
- gevraagd en ongevraagd advies aan de stuurgroep geven;
- klankbord en aanspreekpunt voor kerngroep en werkgroepen;
- medeverantwoordelijk voor de organisatie, inrichting en opstellen van het haalbaarheidsonderzoek.

Kerngroep

De voorzitters van de verschillende werkgroepen en procesbegeleiding
- ambassadeursfunctie samenwerkingstraject en onderzoek;
- verantwoordelijk voor communicatie binnen de organisaties;
- voortgang bewaken van de werkgroepen;

- wanneer nodig de inhoud van de werkgroepen op elkaar afstemmen;
- (mede) opstellen haalbaarheidsonderzoek.

Werkgroepen (bestuur en organisatie, onderwijs, personeel en financiën en beheer) *docenten, schoolleiding, stafmedewerkers, MR-leden en bestuurders*

- beleidsvoorbereidende activiteiten ten aanzien van bovengenoemde werkgebieden;
- antwoorden en aanbevelingen formuleren op de vanuit de stuurgroep verstrekte opdrachten (zie bijlage 1).

1.4 Leeswijzer

Dit haalbaarheidsonderzoek geeft weer wat de gevolgen zijn van een bestuurlijke fusie tussen SVOSW en SOVOO en hoe de fusie invulling zou kunnen krijgen. Omwille van de leesbaarheid van het document geeft hoofdstuk 2 een samenvatting weer van de opbrengsten en de conclusies n.a.v. het onderzoek. In de hoofstukken 3 t/m 6 zijn de adviezen van de verschillende werkgroepen weergegeven. Hoofdstuk 7 behelst een analyse van de huidige situatie en de effecten van de mogelijke fusie. Vervolgens zijn verschillende bijlagen als naslagwerk opgenomen, zoals aangeleverd door de werkgroepen.

2 Samenvatting en conclusie

2.1 Werkgroep bestuur en organisatie

De werkgroep is tot de algemene conclusie gekomen dat beide stichtingen complementair zijn, veel overeenkomsten vertonen en elkaar kunnen versterken op het gebied van bestuur en organisatie. In vijf sessies zijn de opdrachten van de werkgroep uitgevoerd.

De werkgroep heeft een beeld geschetst voor de 'eindsituatie' wanneer de bestuurlijke fusie is gerealiseerd. Met andere woorden: hoe worden de verschillende scholen straks bestuurd vanuit één stichting die gaat ontstaan door fusie van de twee huidige stichtingen? Daarnaast zijn er een aantal aanbevelingen gedaan m.b.t. tot de toekomstige organisatie en de harmonisering van de beleidskaders op stichtingsniveau (bijv. uitgangspunten financieel beleid, kwaliteitszorg, hrm).

2.2 Werkgroep onderwijs

Het is van belang om de noodzaak en doelen van de onderwijskundige samenwerking na de fusie duidelijk te communiceren en direct na besluitvorming te starten met informele contacten. Op deze manier kunnen collega's kennis maken en de meerwaarde van de samenwerking gaan ontdekken. Ook wordt geadviseerd om gezamenlijk scholing te organiseren. Per vakgroep heeft de werkgroep gekeken welke samenwerkings-mogelijkheden er zijn en adviezen uitgebracht. Met het oog op instandhouding van het thuisnabije onderwijsaanbod is samenwerking op het gebied van de beroepsgerichte vakken en keuzevakken noodzakelijk. Inzet van hybride onderwijs (deels digitaal, deels fysiek) is daarbij een werkbare vorm voor keuzevakken in bijvoorbeeld de bovenbouw. Aanvullend ziet de werkgroep kansen voor samenwerking binnen de ondersteuningsteams op de scholen, bijvoorbeeld door kennisdeling of het opzetten van een time-outklas.

De werkgroep adviseert positief over een verdergaande onderwijskundige samenwerking tussen het Linde College en het Stellingwerf College. Met name de wens om een breed, gevarieerd en thuisnabij onderwijs te kunnen (blijven) bieden, geeft het belang van de samenwerking aan.

2.3 Werkgroep personeel

De werkgroep concludeert dat er geen onoverkomelijke verschillen of bezwaren zijn tussen de organisaties op het gebied van personeelsbeleid. Wel is het wenselijk om een zorgvuldige planning te maken voor het vaststellen van een nieuw functiebouwwerk (en hierover zorgvuldig te communiceren met collega's). Dat geldt bijv. ook voor het beleid inzake de functiedifferentiatie voor docenten (functiebeschrijving, competenties, procedure en berekening doelmix). De maatwerkdoelen (en de realisatie functiemix) wordt op schoolniveau vastgesteld.
Uit het onderzoek van de werkgroep komt naar voren waar in de toekomst personele overschotten en tekorten gaan ontstaan. In gezamenlijkheid kan gekeken worden hoe hiermee omgegaan kan worden en waar de scholen elkaar kunnen helpen d.m.v. interne mobiliteit. De secundaire arbeidsvoorwaarden (vooral werkkostenregeling) zijn zonder grote aanpassingen te harmoniseren, waarbij ruimte blijft bestaan voor verschillen. Op het gebied van mobiliteit wordt geadviseerd om bij een fusie navraag te doen bij docenten of er op basis van levensbeschouwelijke overwegingen bezwaren zijn om op een andere school te werken. Taakbeleid blijft een schoolaangelegenheid en mag niet strijdig zijn met de CAO.

De werkgroep heeft op een plezierige en constructieve manier samengewerkt. In de nabije toekomst verwacht de werkgroep veel werk op het gebied van afstemming personeelsbeleid. Geadviseerd wordt om de werkgroep bij realisatie van de fusie in stand te houden om de beschreven aanbevelingen verder uit te werken en te concretiseren. Daarbij is ook de wens uitgesproken om op onderdelen meer collega's bij dit onderwerp te betrekken om draagvlak voor de uitwerking te creëren.

2.4 Werkgroep financiën en beheer

De werkgroep heeft op gedegen wijze gekeken naar de financiële positie van beide organisaties. Daaruit is gebleken dat beide organisaties financieel voldoende solide zijn, met kengetallen binnen de landelijke bandbreedte en passend bij de globale benchmarks. Kort samengevat heeft de werkgroep geen redenen of risico's gevonden welke een bestuurlijke fusie niet mogelijk of niet wenselijk maken.

De werkgroep adviseert om de 'huurconstructie' van SOVOO nog eens goed te onderzoeken. Dit hoeft echter niet voorafgaand aan de fusie.
De werkgroep vindt een uitgebreide risicoanalyse niet nodig, maar geeft de stuurgroep in overweging om door een onafhankelijke accountant een risicoanalyse te laten toepassen op de rapportage van de werkgroep.

Het overzicht van de lopende contracten van de beide organisaties is een goed vertrekpunt voor efficiency, mocht de bestuurlijke fusie zijn beslag krijgen.

2.5 Situatieanalyse

Uit de situatieanalyse wordt duidelijk dat de mogelijke fusie nauwelijks effecten heeft op de keuzevrijheid van leerlingen in de regio, omdat het onderwijsaanbod hierdoor niet zal wijzigen. Het aantal onderwijsvoorzieningen binnen het voedingsgebied blijft ongewijzigd. Ook wat betreft diversiteit van het onderwijsaanbod zijn er geen wijzigingen vanwege de mogelijke fusie.

Wanneer de fusie gerealiseerd wordt zal de schaalgrootte van het bestuur waar de scholen deel van uitmaken toenemen. Om de juiste ondersteuning te blijven bieden zal de bovenschoolse ondersteuning (m.n. de specialisten) sober en doelmatig worden vormgegeven. Daarnaast zal de ondersteuning dusdanig worden ingericht dat de toegankelijkheid en laagdrempeligheid op schoolniveau gewaarborgd blijft.

De verwachting is dat de betrokkenheid van leerlingen, ouders/verzorgers en personeel niet zal wijzigen als gevolg van een mogelijke fusie. De schoolleiders staan met hen in contact en continueren dit ook bij een eventuele fusie.

2.6 Algemene conclusie

In het eerder beschreven toetsingskader (paragraaf 1.2) zijn de motieven voor de bestuurlijke fusie beschreven. Daarin zijn de beoogde opbrengsten van de fusie als volgt gedefinieerd:

Onderwijsaanbod

Het huidige onderwijsaanbod blijft in principe op alle locaties aangeboden. Daar waar dit niet haalbaar is, wordt het op één plek geconcentreerd en/of leerlingen worden incidenteel verplaatst om onderwijs te volgen en/of gezamenlijk wordt een combinatie van afstandsonderwijs en onderwijs op locatie aangeboden en/of een ondersteuningsstructuur wordt gezamenlijk neergezet. Dat wordt vanaf het schooljaar

2021/2022 nader uitgewerkt voor de periode 2021-2025. Daarbij wordt aangesloten op het activiteitenplan, zoals opgenomen in de subsidieaanvraag leerlingendaling[1]. Het streven is om een breed, gevarieerd en thuisnabij onderwijsaanbod in de regio te behouden.

Financiën
Een solide financiële huishouding.

Bovenschoolse ondersteuning
Concentratie van specialisten op het gebied van HRM, financiën, kwaliteit en facilitair beheer levert een kwalitatief hoogwaardige dienstverlening op. De dienstverlening wordt deels bovenschools verzorgd in combinatie met dienstverlening op schoolniveau.

Personeelsbeleid
De formatie- en ontwikkeling (SHRM) wordt gezamenlijk opgepakt, waardoor duidelijkheid ontstaat over de te verwachten overschotten en tekorten. Door samenvoeging worden de werkgelegenheidsperspectieven voor medewerkers beter.

Bestuurlijk
Bestuurlijke kracht wordt versterkt en verankering in de regio is gegarandeerd.

De bestuurders zijn van mening dat met de voorgestelde bestuurlijke fusie tussen SVOSW en SOVOO de gewenste opbrengsten kunnen worden gerealiseerd. Daarbij is het van essentieel belang om de adviezen van de werkgroepen ter harte te nemen in de verdere uitwerking en concretisering van de samenwerking. Hiervoor wordt een implementatieplan gemaakt dat uiterlijk in 2024 geheel moet zijn uitgevoerd. In het implementatieplan wordt tevens een prioritering aangebracht (bijv. harmonisatie secundaire arbeidsvoorwaarden in eerste helft 2022, nieuw functieboek eind 2022 gereed, etc.)

Op grond van de analyses en opbrengsten uit het haalbaarheidsonderzoek hebben de bestuurders de conceptrapportage vastgesteld en is deze ter advisering voorgelegd aan de medezeggenschapsorganen en de raden van toezicht. Na afronding van dat proces (eind juni 2021) wordt de rapportage en de daaruit voortvloeiende fusie effectrapportage (FER) definitief vastgesteld en nemen de bestuurders op basis daarvan een voorgenomen besluit m.b.t. de bestuurlijke fusie. Dat besluit wordt vervolgens ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschapsorganen en de gemeenteraad Ooststellingwerf en ter goedkeuring aan de raden van toezicht. Het besluitvormingsproces wordt bij voorkeur op 1 november 2021 afgerond. Uiteraard wordt het personeel in de periode juni-oktober geïnformeerd. Waar aanvullende informatie gewenst is, zullen de werkgroepen indien nodig betrokken worden bij het opstellen hiervan.

[1] In maart 2021 hebben de besturen een aanvraag ingediend in het kader van de subsidieregeling leerlingendaling in de regio. Als de subsidie wordt toegekend dan kan de onderwijskundige afstemming en harmonisatie met incidentele middelen worden gerealiseerd. De activiteiten starten pas nadat de subsidie is toegekend.

3 Bestuur en organisatie

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven van de werkgroep bestuur en organisatie. De werkgroep heeft de onderzoeksopdracht uitgevoerd in de periode januari t/m 28 april 2021. Er zijn binnen de werkgroep voorstellen gedaan m.b.t. de sturingsfilosofie, de grondslag van de stichting (bestuur) en concept-statuten. Daarnaast doet de werkgroep aanbevelingen m.b.t. de organisatiestructuur en de wijze waarop de medezeggenschap wordt georganiseerd. De term sturingsfilosofie is breed opgevat. Het betreft naast uitspraken over de concrete visie op de bovenschoolse aansturing en organisatorische inrichting vooral ook een gezamenlijke missie, visie en beeldmerk op stichtingsniveau.

Nadrukkelijk is stilgestaan bij de vraag of de fusie, hoewel uit noodzaak geboren door de krimp, kan leiden tot een nieuwe stichting die in waarden en visie op onderwijs een eenheid vormt.

Een andere belangrijke vraag is of de stichting vooral faciliterend wil zijn, of dat de stichting ook een boodschap wil uitdragen. De werkgroep bestuur en organisatie ziet voldoende draagvlak en overeenkomsten tussen de twee huidige organisaties om op het terrein van de sturingsfilosofie tot overeenstemming te komen. Dat wil overigens niet zeggen dat er geen verschillen tussen de scholen kunnen zijn. Scholen kunnen zich binnen de gedeelde waarden vanuit de stichting op eigen wijze (blijven) profileren en organiseren.

3.2 Het gezicht van de stichting: missie, visie & beeldmerk

De eigenheid van een organisatie kan verwoord worden in een missie en visie. Dat is het vertrekpunt van de organisatie en moet leiden tot het realiseren van de organisatiedoelen op alle niveaus van de organisatie. Het is belangrijk dat de missie en visie niet alleen voor de raad van toezicht, het bestuur, de schoolleiding en de medezeggenschapsorganen belangrijk zijn, maar dat alle bij de organisatie betrokken geledingen deze herkennen, onderschrijven, delen en uitdragen. Missie, visie en beeldmerk moeten herkenbaar zijn voor leerlingen, ouders en medewerkers.

Missie

'Wij verzorgen algemeen toegankelijk, goed en thuisnabij voorgezet onderwijs. Goed onderwijs is kwaliteitsrijk onderwijs dat niet alleen en vanzelfsprekend voldoet aan de algemene normen maar ook rekening houdt met wat de leerling in onze regio nodig heeft. Hierbij wordt ook rekening gehouden met wat andere belanghebbenden in de regio, waar de scholen staan, van onze organisatie kan en mag verwachten.

Op de scholen wordt in het onderwijsleerproces rekening gehouden met de verschillen tussen leerlingen. De kern van ons onderwijs is het leerlingen in staat stellen om goede onderwijsresultaten te behalen en als organisatie een betekenisvolle bijdrage te leveren aan de totale ontwikkeling van de leerling: de persoonsvorming, de ontwikkeling als burger en het voorbereiden op deelname aan het vervolgonderwijs en de samenleving'

Visie

De term visie heeft de werkgroep voor de stichting gedefinieerd als: wat willen we bereiken, wat is onze gemeenschappelijke ambitie en wat willen we zijn? Om deze vragen te beantwoorden voldoen de scholen aan een aantal basisvoorwaarden:

- We creëren samen een veilige schoolomgeving en een stimulerend pedagogisch klimaat voor leerlingen en medewerkers. De kernwaarden hierbij zijn: veiligheid, openheid, betrouwbaarheid, betrokkenheid, ambitie en eigenaarschap.
- In het kader van maatschappelijke betrokkenheid maken de scholen onderdeel uit van de regio waarin samenwerking wordt aangegaan met instellingen en bedrijven.
- Op de scholen is de relatie tussen de ouders, de leerlingen en de school belangrijk.
- Binnen de scholen wordt er rekening gehouden met verschillen tussen leerlingen in achtergrond, talent en ambitie. Dit doen we door een ruime keuze aan te bieden in stromen en vakken en door leerlingen mede-eigenaarschap te geven in hun leerproces.
- Het onderwijs dat wordt gegeven is minimaal van voldoende kwaliteit.
- De medewerkers zijn professionals die samen het onderwijs vormgeven en die verantwoordelijkheid nemen voor hun handelen.
- Alle scholen verzorgen onderwijs dat gebruik maakt van eigentijdse voorzieningen. Dit zie je ook terug in de lessen en lesgebouwen.
- De scholen zijn overzichtelijk en kleinschalig georganiseerd waarbij persoonlijke aandacht voor medewerkers en leerlingen belangrijk is. Iedereen moet zich welkom voelen in de school.

Beeldmerk en identiteit

Onder identiteit en beeldmerk worden de belangrijkste gezamenlijke waarden verstaan die op de organisatie van toepassing zijn. Onderscheid moet worden gemaakt tussen een formele identiteit in de zin van de levensbeschouwelijke richting en de informele identiteit, het beeldmerk.

De formele identiteit van de stichting is ‘algemeen bijzonder’. Dat wil zeggen dat de grondslag van de stichting algemeen bijzonder is en dat daarbinnen ruimte is voor scholen van verschillende denominaties. Dat betekent o.a. dat het Stellingwerf College zijn openbare identiteit behoudt. In de statuten van de gefuseerde stichting wordt dit vastgelegd.

De informele identiteit, het beeldmerk is dat de scholen van de stichting zich onderscheiden van andere scholen in de regio door een aantal gemeenschappelijke waarden die in alle scholen herkenbaar zijn: ontmoeting, veiligheid, kwaliteit en ambitie. Daarnaast hebben de scholen binnen de stichting voldoende ruimte om zichzelf te profileren met het reeds bestaande beeld dat de school oproept in de eigen directe omgeving.

3.3 Visie op sturing vanuit de stichting

Een van de opdrachten aan de werkgroep gaat over de besturingsfilosofie van de stichting. De werkgroep heeft door het benoemen van een aantal leidende principes geprobeerd de wenselijke wijze van sturing geven aan de organisatie te beschrijven.

Eenheid in verscheidenheid

Een eerste leidend principe is dat op het niveau van de stichting weliswaar vanuit eenheid wordt gewerkt met een gemeenschappelijke missie en visie, maar dat tegelijkertijd de wezenlijke keuze wordt gemaakt dat iedere school, locatie of vestiging een eigen profiel of identiteit heeft en behoudt.

De scholen hebben, binnen de bestuurlijke kaders en binnen de kwaliteitseisen van de samenleving, de ruimte om een eigen onderwijskundige koers te varen en een duidelijk te onderscheiden profiel te ontwikkelen. Dit wordt opgenomen in het managementstatuut. Hiermee wordt geborgd dat er ruimte is voor onderscheid tussen de verschillende scholen. Tevens wordt hierdoor gewaarborgd dat de sturing op het onderwijs in principe aan de afzonderlijke scholen is.[2]

Onderwijs maak je samen.

Een belangrijk kenmerk van kwaliteitsrijk onderwijs is dat medewerkers van elkaar leren. De werkgroep neemt in dit stuk de docenten als voorbeeld, maar het van elkaar leren geldt ook voor alle andere medewerkers. Op de beste scholen werken collega's meer samen. Iedere docent heeft een uniek kennispakket; hoe benut je de kennis van je collega-docenten optimaal voor eigen ontwikkeling? Iedere docent beschikt over unieke kennis. Of het nou is door jarenlange ervaring voor de klas, een opleiding of door ervaring in een specifiek werkveld. Leer van elkaars expertise. Constante veranderingen in het onderwijs maken het noodzakelijk om voortdurend van en met elkaar te leren. Daarbij is het leren niet het doel maar het samen ontwikkelen van beter onderwijs. Behalve voor kennis, kun je bij collega's ook terecht voor kunde, bijvoorbeeld om nog beter voor de klas leren te staan. Een lesobservatie door een collega geeft niet alleen inzicht in de kwaliteit van de les maar geeft ook een impuls aan samen aan kwaliteitsrijk onderwijs werken. Binnen de stichting bevorderen en faciliteren wij op alle niveaus van de organisatie de samenwerking.

De professional centraal: verantwoordelijkheid laag belegd.

Een derde leidend principe is de keuze om verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie te beleggen. De professional en zijn professionele ontwikkeling staan centraal. Dat betekent dat van alle medewerkers wordt verwacht dat zij verantwoordelijkheid nemen en daarover ook verantwoording afleggen. Dit geldt voor bestuur, schoolleiding, afdelingen, teams, docenten en ondersteuningsmedewerkers. Verantwoording afleggen gebeurt zowel verticaal als horizontaal. Aan wie verantwoording wordt afgelegd is afhankelijk van het niveau. Medewerkers leggen niet alleen verantwoording af voor het eigen werk maar ook voor de bijdrage aan het realiseren van de team- en schooldoelen. Voor ieder niveau moet nog verder uitgewerkt worden wat de kenmerken zijn van een professionele cultuur. Dat wordt nader uitgewerkt in het nog vast te stellen HRM-beleid van de stichting.

[2] *In principe omdat bijv. de kwaliteit van het onderwijs niet alleen een verantwoordelijkheid van de school is maar nadrukkelijk ook van het bestuur.*

De stichting ondersteunt dit door hiervoor voldoende middelen beschikbaar te stellen en door binnen de organisatie van het werk in de komende jaren zichtbaar ruimte te maken voor de professionele dialoog. Uitgaande van de medewerkers als professionals en van de school als waardengemeenschap is de voortdurende professionele dialoog het belangrijkste middel om de koers levend te maken, te houden en bij te stellen.

Bevorderen zeggenschap en medezeggenschap.

Met het vierde leidende principe streeft de organisatie ernaar om de zeggenschap van de professional voor het eigen werk te versterken. Dat betekent dat de zeggenschap van de medewerker wordt versterkt door het eigenaarschap van het werk te vergroten. Dit is op de scholen vastgelegd in het professioneel statuut. Daarnaast wordt de medezeggenschap versterkt. Dit laatste niet zozeer door het aanpassen van wettelijke bevoegdheden van de medezeggenschapsorganen maar meer door binnen de organisatie een positieve medezeggenschapscultuur te realiseren. Zeggenschap en medezeggenschap zijn onlosmakelijk dienstbaar aan het realiseren van de doelen van de organisatie. Zij dienen immers een gezamenlijk doel.

Deze visie op sturing vloeit voort uit wat de stichting en daarmee de scholen binnen deze stichting belangrijk vinden om aan leerlingen mee te geven. De organisatie wil de leerlingen opleiden tot mondige, zelfstandige burgers die eigen verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling en leerproces. Alle professionals binnen de organisatie hebben daarin een voorbeeldfunctie.

Het bestuur stelt met inachtneming van deze leidende principes de beleidskaders op bestuursniveau op. De beleidsvorming op de scholen wordt getoetst aan de hand van die beleidskaders. Scholen houden binnen die kaders de mogelijkheid om een eigen beleidsagenda op te stellen.

3.4 Organisatorische inrichting

In algemene zin doet de werkgroep de aanbeveling dat de organisatorische inrichting in de eerste plaats logisch moet volgen uit de missie, visie en uitgangspunten zoals hierboven beschreven. Dit betekent bijvoorbeeld dat de omvang van het bestuur (in fte) samenhangt met de omvang van de totale organisatie (de raad van toezicht bepaalt de omvang van het bestuur) en in lijn is met het uitgangspunt de verantwoordelijkheden zo laag mogelijk te beleggen in de organisatie. Verder is belangrijk op te merken dat de organisatorische inrichting in dit stadium nog niet in beton wordt gegoten en in detail wordt uitgewerkt, maar meer dient als een set uitgangspunten die in de eerste jaren na de bestuurlijke fusie nader kunnen worden uitgewerkt.

Raad van toezicht

De werkgroep doet de aanbeveling om de raad van toezicht te laten bestaan minimaal 5 en maximaal 7 leden. Uiteraard is het de verantwoordelijkheid van de raad van toezicht om de omvang van de raad vast te stellen en het bestuur te benoemen. De raad houdt toezicht op het bestuur. Het toezicht is integraal en omvat alle aspecten van het functioneren in hun onderlinge samenhang. De raad van toezicht houdt niet alleen toezicht op de feitelijke gang van zaken, maar ook op de strategie en het beleid voor de toekomst. De raad van toezicht heeft niet alleen een toezichthoudende taak, maar is ook medeverantwoordelijk voor het goed functioneren van de organisatie en treedt op als klankbord voor het bestuur. De raad van toezicht vervult voor het bestuur de werkgeversrol en ziet dus toe op het functioneren van de bestuurder(s).

Bestuur

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het goed functioneren van de gehele organisatie, waaronder het ontwikkelen, uitzetten en uitdragen van het strategisch beleid van de stichting, een goed functionerend kwaliteitsbeleid binnen de stichting en het realiseren van een professionele cultuur binnen de gehele organisatie. Het bestuur geeft daarbij heldere kaders aan op de algemene beleidsterreinen. Het bestuur handelt op basis van (verdiend) vertrouwen en legt de verantwoordelijkheid voor de organisatie en opbrengsten van het primaire proces bij de scholen. Deze functioneren immers als zelfstandige, relatief autonome organisaties. Scholen leggen verantwoording af aan het bestuur.

Het bestuur is de schakel met externe partijen en onderwijspartners in de regio. Het bestuur ondersteunt en faciliteert scholen en daagt ze uit om kwaliteitsrijk onderwijs aan te bieden, de professionaliteit en zeggenschap van medewerkers ruimte te geven en een eigentijdse professionele organisatie te realiseren.

Het bestuur bestaat ten minste uit één bestuurder[3]. Als er sprake is van meer dan één bestuurder kiezen we voor een collegiaal werkend bestuur, waarbij er onderling portefeuilles worden verdeeld op inhoudelijke gronden en één van de bestuursleden voorzitter van het college van bestuur is. De omvang van het bestuur wordt bepaald door de raad van toezicht. Het bestuur legt verantwoording af aan een raad van toezicht.

Directieraad

De stichting kent een directieraad. De directieraad bestaat uit de directeuren van de scholen. De directieraad heeft een duidelijke rol binnen de stichting. De directieraad heeft vooral een beleidsvoorbereidende en adviserende rol richting het bestuur. Daarnaast is de directieraad het platform waarin de ontwikkelingen binnen de scholen en bestuur worden uitgewisseld en gedeeld. Binnen de directieraad wordt een verdeling van aandachtsgebieden overeengekomen. In de praktijk betekent dit dat een lid van de directieraad zich specialiseert op een of meerdere aandachtsgebieden (beleidsterreinen) en als sparringpartner van het bestuur optreedt in de beleidsvoorbereiding en -uitvoering. De directieraad vergadert volgens een jaarlijks vast te stellen vergaderrooster tenminste één keer per maand. Op verzoek van het bestuur en/of twee directeuren komt de directieraad vaker bijeen. De verantwoordelijkheid voor de voorbereiding, het voorzitterschap en verslag van de directieraad ligt bij het bestuur. De directieraad is in de eerste plaats gericht is op informatie-uitwisseling en meningsvorming. In de tweede plaats draagt het in de vorm van advisering bij aan de besluitvorming, waardoor ruimte wordt gegeven aan zeggenschap vanuit de scholen. Het bestuur neemt formeel de besluiten. Het bestuur regelt in het managementstatuut de formele mandatering van de directies[4].

Medezeggenschap

Op elke school wordt een medezeggenschapsraad ingericht, die voor een evenredig deel bestaat uit medewerkers, ouders en leerlingen. Indien een school bestaat uit meerdere vestigingen, wordt er rekening mee gehouden dat er in de medezeggenschapsraad een evenredige vertegenwoordiging vanuit de verschillende vestigingen deelneemt.

[3] Dit wordt als bepaling opgenomen in de statuten. De raad van toezicht bepaalt de samenstelling van de raad.
[4] Het managementstatuut wordt opgenomen in een nog voor de nieuwe stichting op te stellen handboek goed onderwijsbestuur.

De medezeggenschapsraad voert regelmatig overleg met de schoolleiding over het reilen en zeilen van de school en geeft (gevraagd en ongevraagd) advies bij belangrijke besluiten. In sommige gevallen heeft de medezeggenschapsraad (wettelijk) instemmingsrecht.

Op stichtingsniveau wordt een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) ingericht, die bestaat uit een afvaardiging van de verschillende medezeggenschapsraden. De GMR voert regelmatig overleg met het bestuur en ten minste tweemaal per jaar met de raad van toezicht. Vooral bestuurlijke, bovenschoolse aangelegenheden behoren tot de gespreksonderwerpen met de GMR. Als algemene regel geldt: MR waar het kan, GMR waar het moet. Stukken waarin de GMR adviesrecht of instemmingsrecht heeft worden vooraf ook in de verschillende medezeggenschapsraden per school besproken. Dit alles wel binnen de daarvoor geldende termijn.
Medezeggenschap wordt door de organisatie niet alleen als wettelijk voorgeschreven gezien, maar vooral ook als ondersteunend bij het vormgeven van het beleid van de stichting en de scholen. De (G)MR vormt voor het bestuur en de schoolleiding een belangrijk orgaan om personeel, ouders en leerlingen bij de besluitvorming te betrekken.

Schoolleiding en teams

Voor de organisatorische inrichting op de scholen geldt dat de scholen zelf gaan over het 'hoe' en dat er vanuit het bestuur 'punten van belang' worden geformuleerd die kunnen worden getypeerd als het 'wat'.
Het uitgangspunt is dat iedere locatie wordt geleid door een directeur, die verantwoordelijk is voor de dagelijkse gang van zaken en de beleidsontwikkeling van de locatie. De directeuren dragen bij aan de ontwikkeling en uitvoering van het bestuursbeleid en de onderlinge afstemming tussen de locaties. Ook andere leden van de schoolleiding kunnen hier een rol in spelen. Uitgangspunt daarbij is dat er op de scholen sprake is van maximaal twee managementlagen in de schoolleiding.
Elke leidinggevende binnen de organisatie is mede- verantwoordelijk voor:

- het bevorderen van de professionele dialoog en de zorg dat deze tot richtinggevende conclusies leidt;
  het bepalen van de koers en de karakteristieken van de school en het team waarbij de grenzen van het speelveld en de spelregels bewaakt worden;
- het voor alle betrokkenen op betekenisvolle wijze verbinden van deze activiteiten met de afspraken die in het kader van sturing centraal worden gemaakt.

Een logisch gevolg van het uitgangspunt om verantwoordelijkheden laag te beleggen is dat teams de basis vormen voor de organisatiestructuur op de locaties. Leerlingen en ouders ervaren de school als één geheel. Het is logisch om dit voor leerlingen en ouders overzichtelijk en duidelijk te organiseren in herkenbare en overzichtelijke eenheden. De wijze waarop de teams worden gevormd (per leerjaar, per stroming, vaksecties of anders) binnen de scholen wordt bepaald door de eigen school.

Specialistische bovenschoolse functies en taken

Waar nodig worden de scholen ondersteund door specialisten op speerpunten van beleid. Deze specialisten worden ingezet voor alle scholen binnen de stichting. De aanbeveling van de werkgroep is nadrukkelijk om géén stafbureau op stichtingsniveau op te tuigen, maar om in plaats daarvan taken en/of functies bovenschools per beleidsterrein met elkaar te verbinden en/of krachten te bundelen om zo de expertise en efficiency te vergroten. Wij spreken daarom liever van een servicebureau. De functionele aansturing van deze medewerkers op het gebied van hrm, financiën, bestuursondersteuning en

kwaliteit geschiedt door één van de specialisten. Deze functionaris legt verantwoording af aan het bestuur[5].

De medewerkers financiën en personeel kunnen hun werkzaamheden op meerdere locaties uitvoeren en kunnen ook allen een bovenschoolse taak uitvoeren voor de eigen en de andere scholen. De werkgroep vindt het belangrijk dat er in deze ondersteuning ook fysieke verbinding en dienstverlening beschikbaar blijft op de scholen. De beleidsterreinen waarop de ondersteuning wordt ingericht zijn:

- financiën;
- hrm (personeel en organisatie);
- kwaliteitszorg;
- kennis, ontwikkeling en innovatie;
- ICT;
- communicatie en pr.

In principe wordt bij vacatures voor bovenschoolse functies eerst intern geworven. Als die expertise niet binnen de organisatie gevonden kan worden dan wordt voor deze vacature extern geworven.

Deze manier van werken versterkt doorstroommogelijkheden en specialisatie van medewerkers binnen de breedte van de stichting. Een goede planning en organisatie van de werkzaamheden is de verantwoordelijkheid van de functioneel leidinggevende.

M.b.t. kwaliteitszorg kent iedere school een portefeuillehouder kwaliteit en evt. een kwaliteitsmedewerker. De coördinatie van de kwaliteitszorg wordt belegd bij een bestuursondersteuner kwaliteitszorg.

De beleidsterreinen onderwijs, facilitaire zaken en ICT worden voor een groot gedeelte op schoolniveau door medewerkers uitgevoerd. Er vindt periodiek overleg tussen de taakhouders plaats met een portefeuillehouder vanuit bestuur of één van de leden van de schoolleiding.

3.5 Statuten, handboek goed onderwijsbestuur

De werkgroep had ook als opdracht om concept-statuten[6] voor de gefuseerde stichting op te stellen. Voor het uitvoeren van deze opdracht hebben wij de keuze gemaakt om de statuten van de twee huidige stichtingen met elkaar te vergelijken. Op basis daarvan is vervolgens een concept-statuut beschreven. Dit concept is op dit moment niet meer en minder dan een richtinggevend concept. De concept-statuten zijn opgenomen in bijlage 2.

Tijdens de inventarisatie zijn een aantal verschillen naar voren gekomen die om nadere afstemming met de raden van toezicht en het gemeentebestuur van Ooststellingwerf vragen. Voor wat betreft de gemeente Ooststellingwerf betreft dat vooral de volgende punten uit het vigerende statuut:

- De wijze waarop het openbaar karakter van het onderwijs in Oosterwolde in voldoende mate wordt geborgd binnen de nieuwe stichting.

[5] Zie hoofdstuk 9 voor nadere duiding hiervan.
[6] In de concept-statuten is rekening gehouden met de WTWR die vanaf 1 juli 2021 van kracht is geworden. Nadat de bestuurders een voorgenomen besluit hebben genomen inzake de bestuurlijke fusie worden de concept-statuten ter toetsing aan een extern deskundige voorgelegd.

- De benoeming van de leden van (een deel van) de raad van toezicht door de gemeenteraad van Ooststellingwerf.
- De voorafgaande goedkeuring van de gemeenteraad tot het aangaan van een juridische fusie met een andere rechtspersoon.
- De voorafgaande goedkeuring van de gemeenteraad van een statutenwijziging.

Met betrekking tot deze punten moet de gemeenteraad van Ooststellingwerf instemming verlenen. Een afspraak voor een eerste overleg met de portefeuillehouders van de drie betrokken gemeentes is inmiddels gemaakt. De werkgroep heeft tenslotte een aantal aanbevelingen opgesteld m.b.t. het opstellen van de statuten van de gefuseerde stichting. Die zijn achtereenvolgens:

- Ga na een positief besluit inzake de bestuurlijke fusie in overleg met een notaris over de concept-statuten.
- Om veel administratief gedoe te voorkomen verdient het de voorkeur om één van de huidige stichtingen (incl. het formele administratienummer bij OCW) als uitgangspunt te nemen voor de statutenwijziging.
- Ga zo spoedig mogelijk op zoek naar een nieuwe naam voor de gefuseerde stichting.

3.6 Conclusies werkgroep bestuur en organisatie

In deze paragraaf volgt een samenvatting van de belangrijkste opbrengsten van de werkgroep bestuur en organisatie.

De werkgroep is tot de conclusie gekomen dat beide stichtingen complementair zijn en elkaar kunnen versterken op het gebied van bestuur en organisatie. In vijf sessies zijn de opdrachten van de werkgroep in voldoende mate uitgevoerd om binnen de organisaties de opbrengsten te kunnen bespreken en vervolgens in de periode tot en met 31 oktober 2021 tot besluitvorming te kunnen komen.

De werkgroep heeft een beeld geschetst voor de 'eindsituatie' wanneer de bestuurlijke fusie is gerealiseerd. Met andere woorden: hoe worden de verschillende scholen straks bestuurd vanuit een stichting die gaat ontstaan door fusie van de twee huidige stichtingen?

3.7 Aanbevelingen

De werkgroep bestuur en organisatie doet voor de implementatie fase, die formeel pas van start kan gaan na de formele besluitvorming over de bestuurlijke fusie, aanbevelingen voor een verdere uitwerking van zaken die nodig zijn om de bestuurlijke fusie per 1 januari 2022 te kunnen realiseren.

1. Start zo spoedig mogelijk het overleg met de gemeenten inzake de mogelijke bestuurlijke fusie en de gevolgen die dat kan hebben voor de gemeenten.
2. Maak zo spoedig mogelijk een afspraak met een extern deskundige inzake het opstellen van nieuwe statuten.
3. Laat nog voor de formele besluitvorming de bestuurders goede afspraken maken over de wijze waarop in ieder geval de personele- en de financiële administratie op elkaar afgestemd kan worden.
4. Wacht nog even met het opstellen van een handboek Goed Onderwijsbestuur totdat er een definitief besluit is genomen m.b.t. de bestuurlijke fusie.
5. Stel tijdig een fusie effectrapportage (FER) op t.b.v. goedkeuring fusie door OCW.

6. Informeer eind juni de vakcentrales over het voornemen en plan alvast een (voor-) overleg met hen inzake de personele gevolgen.
7. Start in januari 2022 met een vooraf door de raad van toezicht te bepalen periode met een college van bestuur bestaande uit 2 natuurlijke personen vanuit iedere organisatie. Stel voor 1 januari de taak- en rolverdeling van de leden van het College van Bestuur vast.
8. Gebruik het jaar 2022 om afspraken te maken over aansluiting bij diverse koepelorganisaties, zoals bijv. Pompeblêd, Verus, etc. en harmonisatie van contracten en overeenkomsten.
9. Stel in 2022 een Strategisch beleidsplan voor de nieuwe stichting vast.
10. Start vanaf 2022 met de harmonisatie van de bestuurlijke beleidskaders op het gebied van financiën, hrm, kwaliteitszorg, afstemming onderwijsaanbod, facilitaire zaken, ICT, communicatie en pr.
11. Stel een goed communicatieplan op zodat bij realisatie van de bestuurlijke fusie alle betrokkenen bij de organisatie (waaronder gemeenten, ouders en omgeving) in de juiste volgorde goed worden geïnformeerd.

4 Onderwijs

Het Linde College en het Stellingwerf College zijn brede scholen die een sterke regiofunctie vervullen. De schoolculturen zijn te omschrijven als open, gastvrij en familiair. Onderwijskundig onderscheidt het Linde College zich verder o.a. door:

- De profielen Technasium en Cultuur
- MBO 1 en 2 kan afgerond worden op Linde College
- Big Picture Learning in BBL (minder handen voor de klas)
- Plusuren in de ochtend

Het Stellingwerf College door:

- Het profiel Technasium
- Dakpanklassen in de brugklas
- Verrijkt en versneld VWO
- Een uitgebreide vakkenkeuze (waaronder keuzemodules in het VMBO, filosofie, Spaans) en standaard een tweede vrije deelvak
- Het keuzevak Media, Vormgeving en Informatietechnologie

Om in de toekomst thuisnabij-onderwijs te kunnen blijven aanbieden, is het voor beide scholen van belang dat het brede aanbod in stand wordt gehouden. Het huidige brede onderwijsaanbod kan op de scholen niet in stand worden gehouden op basis van de krimp van het aantal leerlingen. De scholen zijn groot maar kleinschalig georganiseerd.

De werkgroep onderwijs komt met de volgende aanbevelingen:

1. Het is van belang om alle betrokkenen duidelijk te informeren over de doelen en motieven van de onderwijskundige samenwerking en de vorm (bestuurlijke fusie) die daarvoor wordt gekozen. Deze intentie moet duidelijk zijn voor alle partijen, het is van belang te weten hoe deze samenwerking zich verhoudt ook tot de samenwerking met de scholen in Steenwijk.

2. Geadviseerd wordt om vanaf het fusiebesluit vooral te investeren in de informele contacten. Collega's van beide scholen moeten de positieve meerwaarde zien van de onderwijskundige samenwerking. 'Positieve meerwaarde' klinkt wat dubbel, maar werd binnen de werkgroep meerdere malen genoemd. Komend jaar zou dit vooral gericht moeten zijn op de vakgroepen die deze meerwaarde zien of waar op korte termijn intensieve samenwerking noodzakelijk is om het thuisnabije onderwijsaanbod voor de regio te behouden. Om dit mogelijk te maken is het van belang om de jaaragenda van beide scholen op elkaar af te stemmen om gezamenlijke overlegmomenten mogelijk te maken. Voorbeelden van samenwerking tussen vakgroepen moeten breed onder de collega's van beide scholen gedeeld worden. Het advies is om een werkgroep actief te houden om de onderwijskundige samenwerking verder mede vorm te geven.

   Ook het gezamenlijk organiseren van scholing kan een manier zijn om te investeren in informele contacten.

3. We adviseren om te starten met een 'laagdrempelige' samenwerking tussen de vakgroepen van beide scholen op een manier zoals deze is opgenomen in de subsidieaanvraag

leerlingendaling[7]. Om een goed beeld te krijgen waar kansen liggen, hebben we een gerichte inventarisatie gedaan bij diverse vakgroepen. Hieronder een overzicht van deze inventarisatie. Uiteraard kunnen vakgroepen die niet genoemd of benaderd zijn, maar wel openstaan voor samenwerking dit alsnog laten weten.

Vakgroep	Mogelijkheden
NLT	Op beide scholen een van de kleine vakken in bovenbouw HV. Op het LC wordt NLT alleen op nog havo aangeboden. Op SWC staat NLT op de havo onder druk. Volop mogelijkheden om o.a. modules samen uit te werken, excursies te organiseren, materialen aan te schaffen en sprekers uit te nodigen.
Technasium (O&O)	Binnen het bestaande netwerk wordt al veel samengewerkt. De samenwerking tussen LC en SWC biedt kansen om deze samenwerking met het bedrijfsleven en de uitwisseling met docenten/hybride onderwijs in de bovenbouw te versterken. Hierbij kan gedacht worden aan gastlessen, workshops, excursies, gezamenlijke inkoop van materialen en het enthousiasmeren van opdrachtgevers.
PIE	Er is al sprake van samenwerking via het platform STO. Vanuit het SWC zijn er wel ideeën om eventueel samen op te trekken bij de ontwikkeling van keuzedeel 'duurzame energie' en module MAG lassen.
Z&W	Met de vakgroepen van beide scholen is een gesprek geweest. Hier liggen mogelijkheden voor een vervolg.
BWI	BWI wordt niet aangeboden op het LC. Vanuit het LC is er wel behoefte om te kijken naar mogelijkheden op SC die BWI biedt als keuzedeel. Vanuit SWC staat men ook open voor verkenning van de samenwerking.
MVI	Op het SWC is nog niet gesproken met de vakgroep. Vanuit LC is men wel benieuwd naar de mogelijkheden van MVI binnen de richting DNP.
Nieuwe leerweg	Binnen het VMBO wordt de nieuwe leerweg ontwikkeld. Hiervoor is er subsidie toegekend aan het SWC. Vanuit het LC is er vanaf volgend jaar ook een werkgroep actief en is er behoefte hier samen in op te trekken.
BPL	Big Picture Learning is dit jaar gestart op het LC. Vanuit SWC is men nieuwsgierig naar deze manier van werken. Vanuit LC alle bereidheid hier de collega's van het SWC over te informeren.
LO	Samenwerking bij LO kan vooral organisatorisch zijn, bijvoorbeeld gezamenlijk busvervoer naar sporttoernooien (Olympic Moves)

In de samenwerking tussen vakgroepen zal een onderscheid gemaakt moeten worden. Voor sommige vakgroepen, met name de beroepsgerichte vakken uit het VMBO, is

[7] *In de subsidieaanvraag leerlingendaling zijn concrete acties opgenomen om de samenwerking op het gebied van keuzevakken in de bovenbouw HAVO/VWO en de profielen VMBO tussen het Stellingwerf College te starten in het schooljaar 2021/2022 na het besluit over de bestuurlijke fusie te starten. M.b.t. de vakken zijn er in de subsidieaanvragen voorbeelden genoemd, die moeten echter nog wel in goed overleg definitief worden vastgesteld. Schooljaar 2021 is een voorbereidingsjaar en pas in 22/23 leidt tot de concrete invulling van de opbrengsten op de twee scholen. E.e.a. wordt nader toegelicht in hoofdstuk 9.*

samenwerking van belang om het huidige aanbod voor deze groep leerlingen in de regio in stand te houden. Voor een ander deel, bijvoorbeeld de keuzevakken uit de bovenbouw van havo/vwo, is samenwerking van belang om het aanbod op beide scholen op peil te houden, dan wel te vergroten. Bijvoorbeeld een leerling van het LC die (op afstand) het vak filosofie volgt op het SWC. Hier kan hybride onderwijs een uitkomst zijn, waarbij de leerling gecoacht wordt door een coach op de eigen school. Indien nodig kan er scholing georganiseerd worden voor docenten.

Wanneer beide scholen op deze manier hun aanbod kunnen handhaven of verbreden, zullen meer leerlingen kiezen voor een van beide scholen en leveren we een bijdrage aan thuisnabij-onderwijs. Bovendien worden op deze manier kleine- en eenmanssecties organisatorisch minder kwetsbaar gemaakt.

4. Beide scholen kunnen meer en beter samen optrekken op het gebied van PR en marketing. We zijn niet meteen elkaars directe concurrenten en kunnen dus op dit gebied kennis, expertise en de kosten delen. De scholen krijgen geen specifieke profilering ten opzichte van elkaar.

5. Door de leden van de werkgroep is het thema ondersteuning beperkt besproken, er zijn zeker kansen op dit gebied. Voor de ondersteuningsteams van beide scholen kan gezamenlijke scholing worden ingekocht, expertise worden gedeeld en van elkaar worden geleerd. Vanuit de werkgroep onderwijs is er gesproken met de collega's van de ondersteuningsteams op het LC en SWC.

Als meest belangrijke punt werd genoemd dat het goed is om elkaar als ondersteunings-teams beter te leren kennen. Wanneer je elkaar beter kent en wanneer er wederzijds vertrouwen is, kan er over de inhoud gesproken worden en kunnen ervaringen uitgewisseld worden. Juist op het gebied van ondersteuning.

Als tweede punt is gesproken over een samenwerking op het gebied van rebound of een time-outklas. Heel kwetsbare leerlingen – denk aan thuiszitters, langdurig zieken, leerlingen met een bijzondere diagnose, etc. – kunnen nu soms een korte tijd naar de rebound Drachten. Maar hoe mooi zou het zijn dat we dat als scholen zelf zouden kunnen organiseren. En als we de krachten bundelen als scholen, kunnen er meer leerlingen gebruik van maken en zal zo'n plan haalbaarder worden. De zorgcoördinatoren van beide scholen hebben inmiddels een afspraak gemaakt om nader kennis te maken op elkaars scholen.

6. Op de uiteindelijke vraag of verregaande onderwijskundige samenwerking tussen het Linde College en Stellingwerf College mogelijk is, kunnen we positief zijn. Als werkgroep benadrukken we het belang van thuisnabij-onderwijs. We hebben in onze overleggen gemerkt dat het onderlinge contact als bijna vanzelfsprekend wordt ervaren en beide scholen vergelijkbaar zijn wat betreft schoolcultuur. Wel is het van belang na te denken over een aantal voorwaarden om de positieve start een goed vervolg te geven. Hierbij valt te denken aan o.a.:

- Organisatorische zaken als roosters, ICT en vervoer moeten besproken worden.
- Al in een vroeg stadium van de samenwerking zal er aandacht moeten zijn voor het op elkaar aan laten sluiten van de roosters. Te denken valt aan het inroosteren van een vast dag(deel) voor de keuzeonderdelen bij de praktijkvakken VMBO, waardoor uitwisseling van leerlingen mogelijk wordt. En andere optie is om met projectweken te gaan werken waarin een keuzevak wordt

afgerond. Het advies is om secties te faciliteren hierover na te denken en met voorstellen te komen. Voor ‘gastleerlingen’ kan een faciliteit als *eduroam* uitkomst bieden bij het gemakkelijker op een netwerk komen van de aangesloten scholen. Door het uitwisselen van leerlingen bij de praktijkvakken in het VMBO te centreren op vaste, gezamenlijke momenten is het organiseren van vervoer beter te organiseren.

- Gaan we vakgroepen die samenwerken tijdelijk extra faciliteren en hoe doen we dat?
- Hoe faciliteren we het (O)OP dat betrokken is bij de begeleiding van de gastleerlingen en het coachen van leerlingen die op afstand een of meerdere vakken volgen?
- Hoe gaan we (administratief) om met ‘gastleerlingen’ en hoe zit het met de verantwoording?
- Aandacht voor de verschillende regionale samenwerkingsverbanden waarin we opereren, bijvoorbeeld Sterk Techniek Onderwijs en het samenwerkingsverband in het kader van de ondersteuning.

5 Personeel

In dit hoofdstuk wordt de uitwerking van de onderzoeksopdracht van de werkgroep personeel beschreven. De opdracht van de werkgroep personeel luidt: breng in beeld hoe de toekomstige situatie per fusiedatum 1 januari 2022 eruitziet m.b.t. het gezamenlijke personeelsbestand van de beide stichtingen.

Om deze complexe vraag te beantwoorden heeft de werkgroep zich gericht op de volgende onderwerpen:

- Formatie (omvang, flexibele schil, leeftijdsopbouw, aantal fte per geleding)
- Functiebouwwerk
- Functiemix
- Secundaire arbeidsvoorwaarden
- Werkgelegenheid(-perspectieven)
- Mobiliteit

Per onderdeel wordt een beschrijving gegeven van de deelonderwerpen en er wordt afgesloten met conclusies en aanbevelingen.

5.1 Functiebouwwerk

De HRM groep heeft van beide stichtingen het functiebouwwerk geanalyseerd door de functies op inhoud en essentie met elkaar te vergelijken (binnen de werkgroep is een SPO-gecertificeerd adviseur aanwezig.)

Beide stichtingen hebben de beschikking over een functieboek. Voor het Stellingwerf College geldt dat in 2016 de beschikbare functies uit het bouwwerk zijn beschreven en gewaardeerd. Voor SVOSW geldt dat dit in 2018 is gebeurd. Geconcludeerd kan worden dat de beschikbare beschrijvingen uit de beide functieboeken actueel zijn. Voor met name de functieomschrijvingen van de onderwijsassistenten functies geldt dat zij nog niet precies met elkaar vergeleken zijn, maar dat de werkgroep zich beperkt heeft tot de essentie van die functies.

Op basis van de uitgevoerde analyse kan geconcludeerd worden dat de functies uit de beide bouwwerken goed met elkaar te vergelijken zijn. Hierdoor is het relatief eenvoudig om een nieuw functieboek samen te stellen. Er zijn een paar functies die aanmerkelijk anders zijn gewaardeerd, het gaat hier om uitzonderingen gebaseerd op historische gronden. Een tweede conclusie is dat binnen het Stellingwerf College OOP functies minimaal op een salarisschaal 6 zijn gewaardeerd. Dit is bij SVOSW niet het geval. Dat betekent dat met name bij lagere functies dit tot verschillen in waardering leidt voor hetzelfde werk. Bij het samenstellen van het nieuwe functieboek leidt dat in ieder geval niet tot wijzigingen in het huidige salarisniveau voor medewerkers die op 31 december 2021 in vaste dienst zijn benoemd bij een van de twee stichtingen.

Bij de vier functies waarbij de verschillen in het functiebouwwerk van de twee organisaties meer dan twee schalen betreft geldt dat er met die functiehouders gesproken moet worden over de toe te kennen functie. Voor de salarisschaal geldt dat daarvoor een loongarantie van toepassing is. Daarnaast geldt voor die functies dat wanneer er sprake is van natuurlijk verloop en er een vacature ontstaat er opnieuw gekeken dient te worden hoe de functie in de nieuwe situatie wordt gewaardeerd.

5.2 Functiemix

Op de verschillende scholen/brinnummers zijn de betreffende gegevens verzameld. Deze gegevens zijn vastgesteld op 1 februari 2021 en dienen als nulmeting. Deze nulmeting kan niet als 'absoluut' gebruikt worden voor een 'snelle' correctie om schoon op te leveren richting een bestuurlijke fusie. De functiemix wordt op schoolniveau vastgesteld.

Sturen op functiemix cijfers is sturen op de strategische personeelsplanning. Om de functiemix cijfers inhoudelijk te kunnen beoordelen zal er ook rekening gehouden moeten worden met natuurlijk verloop enerzijds en de effecten van demografische krimp en de gevolgen daarvan op de bekostiging anderzijds. Om de gevolgen op functiemix doelstellingen te kunnen beoordelen verdient het de aanbeveling om deze effecten voor een aantal jaren per school in kaart te brengen om vervolgens per jaar de doelpercentages te kunnen beoordelen.

De nulmeting van 1 februari levert het volgende op qua voorzichtige conclusie en verklaring:

School	Uitkomst	Mogelijke verklaring
RSG TM Lijsterbesstraat (16GZ)	Voldoet min of meer aan de doelstelling functiemix.	Na natuurlijk verloop en een mobiliteitsregeling is vorig schooljaar de disbalans eruit gehaald.
Eekeringe (23WU)	Heeft ruimte LD en te veel LC	Er is gekozen voor uitruil van LD naar LC; er is nog enige ruimte voor LC.
VSO (16GZ03)	Geen doelmixpercentage beschikbaar	Door de overgang van de Ambelt naar de RSG (PO naar VO) is iedereen van LA naar LB gegaan en zijn er in het convenant geen doelmix percentage afgesproken.
PRO (29VY)	Zit boven de norm LC/LD	Binnen een klein team (ongeveer 12 fte) drukt o.a. de overgang van een teamleider (12/LD) naar docentschap erg zwaar
Linde College (19LO)	Er is nog ruimte voor LC en LD	Door o.a. natuurlijkverloop is er op het Linde College functiemix ruimte voor zowel LC als LD functies. De exacte omvang hiervan zal in het schooljaar 2020-2021 worden bepaald o.b.v. een meerjaren perspectief (2025).
Stellingwerf College (15VQ)	Boven de norm LD en onder de norm LC; in gezamenlijkheid boven de norm	Deze bezetting in LD is ontstaan door het destijds toepassen van het entreerecht.

Bijlage 3 geeft een nadere onderbouwing van bovenstaande gegevens.

5.3 Leeftijdsopbouw

Vanuit de werkgroep Personeel is gekeken naar de leeftijdsopbouw van de verschillende scholen. Hierbij moet worden opgemerkt dat hiervoor gebruik is gemaakt van de gezamenlijke cijfers van de stichtingsscholen SVOSW versus de cijfers van het Stellingwerf College.

Kijkend naar de gemiddelde leeftijd per school, dan valt op te merken dat deze voor alle scholen binnen SVOSW en het SWC rond de 45 jaar ligt. De opbouw van de formaties in fte's over de verschillende leeftijdsgroepen zijn vergelijkbaar en hebben een uitgebalanceerde leeftijdsverdeling.

De werkgroep constateert dat de percentages voor natuurlijk verloop (op basis van de te bereiken AOW-gerechtigde leeftijd) van personeel in structurele formatie t/m 2024 tussen de beoogde bestuurlijke fusiepartners in verhouding tot elkaar staan.

Natuurlijk verloop t/m 2024:

	SVOSW	SOVOO
DIR	1,00	0,00
OP	5,9595	3,12
OOP	6,9321	2,7602

Opvallend (functiemix) details uit de natuurlijkverloop cijfers van de OP fte's van SVOSW: het grotere verloop van LD en LC fte's ten opzichte van LB.

Natuurlijk verloop OP functies t/m 2024:

	SVOSW	SOVOO
LB	1,00	1,6
LC	1,7692	0
LD	3,1903	1,52

5.4 Secundaire arbeidsvoorwaarden

In bijlage 4 is een globale vergelijking van de arbeidsvoorwaarden zichtbaar gemaakt. Deze zijn per onderwerp in kaart gebracht. De grootste verschillen zijn aangetroffen in het taakbeleid. Taakbeleid is en blijft een schoolaangelegenheid.

De vraag is in hoeverre alle arbeidsvoorwaarden op dezelfde manier moeten worden ingevuld bij een bestuurlijke fusie. Mogen er na de harmonisatie nog verschillen zijn? De werkgroep personeel pleit voor het laatste. Dit onderdeel moet worden besproken en vastgesteld in het DAO met de vakcentrales.

5.5 Werkgelegenheid

Breuer & Intraval zijn gevraagd een analyse te maken van de formatieplanning van beide organisaties in de huidige situatie. De opbrengsten staan beschreven in het rapport: 'Formatieplanning in het kader van een haalbaarheidsonderzoek naar een mogelijke bestuurlijke fusie' van mei 2021, zoals opgesteld door Breuer & Intraval. Dit rapport is opgenomen in bijlage 7. Deze bijlage is uitsluitend bestemd voor intern gebruik.

De uitkomsten van het rapport biedt de beide organisaties de kans om als gelijkwaardige partners een bestuurlijke fusie aan te gaan. Beide scholen hebben een gelijkwaardig perspectief waar het gaat om strategisch personeelsbeleid. Dit beleid wordt na de besluitvorming inzake de fusie in de periode 2022-2023 gezamenlijk ontwikkeld.

Zoals ook in de conclusie van het rapport is opgenomen is niet aan Breuer & Intraval de opdracht gegeven de "zachte" onderdelen van het SHRM te onderzoeken en te beschrijven. Uit het onderzoek zoals uitgevoerd door de werkgroep personeel worden kansen gezien op de volgende gebieden:

- Door het volume van de organisatie na een bestuurlijke fusie een gunstiger loopbaanperspectief voor alle functiegroepen, OP, OOP en directie;
- Gelet op de omvang van de eventuele nieuwe organisatie het verminderen van de kwetsbaarheid binnen met name de OOP-functies;
- Het delen van specialistische kennis (w.o. leerlingenzorg);
- Het realiseren van een efficiency voordeel op het gebied van bedrijfsvoering waaronder de salarisadministratie, financiën en inkoop. Dit door optimaal inzetten van beschikbare deskundigheid binnen deze geledingen en het verder automatiseren van bedrijfsprocessen;
- Bevordering van werkgelegenheid op de lange termijn. Bij een bestuurlijke fusie ontvangen alle medewerkers een bestuursaanstelling bij dezelfde stichting. Bij een (on)voorziene daling in het leerlingenaantal is vanuit de bestuursaanstelling door interne mobiliteit werkgelegenheid gegarandeerd.

5.6 Mobiliteit

De personeelsleden van beide stichtingen komen bij een mogelijke bestuurlijke fusie in dienst van een nieuwe stichting. De afzonderlijke scholen blijven bestaan met behoud van hun eigen identiteit en zelfstandigheid. De leus: centraal waar het moet en decentraal waar het kan is hierbij leidend.

Na een bestuurlijke fusie behoort het tot de mogelijkheden dat personeelsleden kunnen worden benaderd om te gaan werken op een andere school dan de school waarop diegene nu werkzaam is. Dit gaat altijd in overleg en is een optie bij lesverlies binnen de sectie op de eigen locatie.

Een knelpunt dat kan ontstaan is dat medewerkers die op 31 december 2021 in dienst zijn van SOVOO ten principale voor het openbaar onderwijs hebben gekozen bij een fusie aangeven gewetensbezwaard te zijn in het bijzonder onderwijs te werken. Naar analogie daarvan bieden wij de medewerkers van SVOSW dezelfde mogelijkheid aan. We willen een gelijkwaardige positie voor alle medewerkers. Dit geschiedt voorafgaand aan de fusiedatum.

5.7 Conclusies en aanbevelingen

Los van de hieronder opgesomde aanbevelingen geeft de werkgroep aan dat er op een hele plezierige manier samengewerkt is aan de opdracht. Er is op een constructieve manier gezocht naar oplossingen en kansen. De werkgroep voorziet voor de toekomst nog veel werk op het gebied van personeelsbeleid en beveelt aan de werkgroep in stand te houden om het gepresenteerde verder uit te werken en te concretiseren.

Functiebouwwerk

Voor meerdere functies geldt dat de salarisschaal voor die functie binnen het Stellingwerf College hoger is gewaardeerd dan bij SVOSW. Een hogere of lagere functie indeling in het functiebouwwerk van de te onderscheiden organisaties heeft niets te maken met de "waardering" voor de inzet van de medewerker. Dat zijn verschillen die te maken hebben met de wijze waarop de organisatie de functiewaardering heeft uitgevoerd, vastgesteld en opgenomen in het functieboek. Daarin kunnen organisaties nu eenmaal eigen keuzes

maken. Zodra er sprake is van een organisatie (2022) zal er een start gemaakt worden met het ontwikkelen van een nieuw functieboek voor de nieuwe organisatie. Uiteraard zal daar met alle medewerkers zorgvuldig over gecommuniceerd worden. Vooral om uit te leggen waarom dit gebeurt en dat het geen negatieve consequenties kan hebben voor medewerkers die op 31 december 2021 in structureel dienstverband zijn benoemd bij de te onderscheiden organisaties.

Functiemix

Voor de bestuurlijke samenwerking levert de functiemix geen onoverkomelijke bezwaren op. Geef de verschillende scholen een aantal jaren de tijd om via natuurlijk verloop de functiemix in overeenstemming te brengen met de doelmix op schoolniveau.

Leeftijdsopbouw

In het onderzoek van Breuer is duidelijk gemaakt waar en in welke mate de fricties op vak niveau in relatie tot de lesvraag op de verschillende scholen zullen plaatsvinden. Met deze gegevens kan worden bezien in hoeverre fricties (tekorten en overschotten) op de afzonderlijke scholen in onderlinge samenhang kunnen worden opgelost met bijvoorbeeld uitwisseling van docenten en/of lesgroepen. Neem daarbij ook in ogenschouw de gekozen richting voor de beroepsgerichte afstudeermogelijkheden en de effecten van het te verwachten natuurlijk verloop, zowel voor de korte (t/m 2024) als voor de langere termijn. Naar aanleiding van het natuurlijk verloop van de OOP fte’s adviseert de werkgroep alleen te vervangen bij specifieke functies en hierbij binnen de flexibele schil te blijven.

Secundaire arbeidsvoorwaarden

Onderzoek waar een harmonisatie zonder al te veel aanpassingen mogelijk is.

Werkgelegenheid

Spreek binnen het op te stellen Decentraal Arbeidsvoorwaardenoverleg een termijn af, bijvoorbeeld drie jaar na de fusie, waarbinnen bepaalde doelen behaald moeten zijn, concrete plannen per huidige stichting in gang zijn gezet en arbeidsvoorwaarden indien nodig geharmoniseerd worden.

Mobiliteit

Start tegen de tijd van realisatie een onderzoek naar het aantekenen van bezwaar tegen inzet op een andere school op basis van levensbeschouwelijke overwegingen.

6 Financiën en beheer (bedrijfsvoering)

6.1 Vooraf

In de besprekingen en analyse lopen de school Linde College en de stichting SVOSW (Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland Weststellingwerf, met naast het Linde College twee scholen in Steenwijk) steeds door elkaar. De beoogde bestuurlijke fusie is inhoudelijk vooral – maar niet uitsluitend – gericht op het Linde College (LC). Het Linde College zit (ook financieel) verweven in SVOSW. Ook de school Stellingwerf College (SC) en de stichting SOVOO (Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf, met het Stellingwerf College als enige school) lopen door elkaar. De analyse is daarmee gericht op de stichtingen SOVOO en SVOSW.

6.2 Bijgevoegde stukken

Een belangrijk deel van de opbrengst van de werkgroep zijn de volgende bijlagen:

- Bijlage 5 – Kengetallen van beide organisaties
- Bijlage 6 – Overzicht contracten/relaties met derden.

6.3 Resultaten en kengetallen

De analyse van de werkgroep laat zich het beste samenvatten via de kengetallen, zie bijlage 5. De resultaten en de kengetallen van de beide organisaties zijn naast elkaar gezet, uitgebreid met de meerjarenbegrotingen en de scores van de beide organisaties t.o.v. de landelijke benchmark.

In de volgende paragrafen worden bijzonderheden van de verschillende onderdelen uit de vergelijking beknopt toegelicht.

6.3.1 Begrotingen

De meerjarenbegrotingen 2021-2024, inclusief realisatie 2019 en 2020 zien er als volgt uit:

Meerjarenbegroting 2021 t/m 2024	Stichting VO Steenwijkerland Weststellingwerf					
Leerlingaantallen:	3.226	3.186	2.983	2.897	2.834	2.765
	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
3 Baten						
3.1 Rijksbijdragen	30.803.460	30.653.899	29.629.200	28.838.902	28.151.664	27.590.731
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	210.932	513.215	505.000	528.800	528.800	224.000
3.5 Overige baten	1.076.266	788.988	1.207.250	1.156.460	1.146.460	1.146.460
Totaal: 3 Baten	32.090.658	31.956.102	31.341.450	30.524.162	29.826.924	28.961.191
4 Lasten						
4.1 Personeelslasten	26.824.176	28.190.850	25.891.041	24.845.887	24.755.988	24.335.809
4.2 Afschrijvingen	1.332.560	1.353.251	1.245.429	1.176.927	1.069.193	1.027.722
4.3 Huisvestingslasten	1.438.843	1.491.538	1.385.900	1.388.400	1.386.400	1.376.900
4.4 Overige lasten	2.795.663	2.559.826	2.660.095	2.265.973	2.225.308	2.201.305
Totaal: 4 Lasten	32.391.242	33.595.465	31.182.465	29.677.187	29.436.889	28.941.736
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	14.441	-4.889	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500
Exploitatiesaldo:	-286.143	-1.644.252	155.485	843.475	386.535	15.955

Meerjarenbegroting 2021 t/m 2024	Stellingwerf college					
Leerlingaantallen:	1.238	1.173	1.092	1.072	1.058	1.059
	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
3 Baten						
3.1 Rijksbijdragen	11.042.976	10.728.804	10.030.544	10.138.583	9.948.544	9.755.260
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	86.077	67.592	117.539	117.539	117.539	117.539
3.5 Overige baten	459.574	318.265	391.068	344.529	344.529	344.530
Totaal: 3 Baten	11.588.627	11.114.661	10.539.151	10.600.651	10.410.612	10.217.329
4 Lasten						
4.1 Personeelslasten	9.307.808	9.643.760	8.846.144	8.937.156	8.807.018	8.714.298
4.2 Afschrijvingen	283.844	311.975	345.906	332.398	316.308	313.979
4.3 Huisvestingslasten	499.366	514.388	522.330	522.330	522.330	522.330
4.4 Overige lasten	982.691	751.764	844.747	827.175	827.175	827.175
Totaal: 4 Lasten	11.073.709	11.221.887	10.559.127	10.619.059	10.472.831	10.377.782
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	-7.508	-14.981	-15.000	-14.000	-14.000	-14.000
Exploitatiesaldo:	507.410	-122.207	-34.976	-32.408	-76.219	-174.453

SC heeft in 2020 (voorlopige jaarrekening) en 2021 (begroting) een tekort staan maar daarin zijn de doorgeschoven Slob-gelden (2019) meegenomen. In 2020 zal het tekort rond 30.000 uitkomen. Het begrote tekort in 2021 zal daardoor verdampen. Voor de lange termijn verwacht SC een tekort, in 2024 oplopend tot ca. -175.000. Met jaarlijkse ombuigingen wordt hierop ingespeeld; er wordt niet geanticipeerd op incidentele meevallers waarvan bekend is dat ze komen, bijv. middelen in het kader van wegwerken leerachterstanden. Dat worden projectbegrotingen.

SVOSW (LC) heeft in 2020 een tekort van -1.64 miljoen geboekt, grotendeels veroorzaakt door een omvangrijk mobiliteitsprogramma en deels door extra kosten als gevolg van corona. Daarbij is wel de afspraak gemaakt dat de stand van de reserves ultimo 2023 gelijk moet zijn aan de stand ultimo 2019. De reserve wordt de komende drie jaar aangevuld door een positief resultaat. Daarbij worden de verwachte incidentele middelen niet meegenomen. De meerjarenbegrotingen zijn door meerdere financials bekeken en daarmee 'gestresstest'. Een onafhankelijk accountant wordt gevraagd om een analyse te maken van de financiële situatie van de twee stichtingen, incl. een risicoanalyse.

6.3.2 Kengetallen en benchmarks

Voor SVOSW gelden de volgende kengetallen:

Kengetallen								
	norm 2019 (gem. SSG5)	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Liquiditeit	1,71	1,84	1,50	1,38	1,49	1,78	1,94	2,08
Solvabiliteit 1	42,0%	53,0%	43,8%	44,7%	46,2%	50,0%	51,6%	51,3%
Solvabiliteit (incl.	57,0%	72,4%	69,6%	68,0%	68,8%	70,8%	71,6%	71,9%
Signalering bovenmatig EV		-13,2%	-35,2%	-31,7%	-27,7%	-14,2%	-5,9%	-0,4%
Weerstandsvermogen	24,1%	21,8%	16,6%	16,7%	17,2%	20,4%	22,2%	22,9%
Kapitalisatiefactor	39,2%	35,9%	37,9%	37,2%	37,3%	40,9%	43,0%	44,7%
Rentabiliteit	2,0%	-0,9%	-5,6%	-4,5%	0,5%	2,8%	1,3%	0,1%
Voorzieningen/baten	8,7%	8,0%	9,8%	8,7%	8,4%	8,5%	8,6%	9,2%
Rijksbijdragen/baten	93,2%	96,0%	94,5%	95,7%	94,5%	94,5%	94,4%	95,3%
Personele lasten/baten	77,5%	83,8%	89,3%	88,2%	82,6%	81,4%	83,0%	84,0%

SVOSW maakt vanwege omvang en aanbod deel uit van de benchmarkgroep SSG5.

Voor SOVOO gelden de volgende kengetallen:

Kengetallen								
	norm 2019 (gem. SSG4)	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Liquiditeit	2,29	3,29	3,09	3,00	3,11	3,31	3,44	3,47
Solvabiliteit 1	49,0%	77,8%	77,7%	74,1%	78,5%	79,0%	78,9%	78,3%
Solvabiliteit (incl.	65,0%	81,9%	81,9%	78,4%	82,8%	83,4%	83,3%	82,9%
Signalering bovenmatig EV					5,5%	5,5%	5,5%	5,6%
Weerstandsvermogen	27,5%	45,0%	46,9%	45,8%	47,2%	46,6%	46,7%	45,9%
Kapitalisatiefactor	43,0%	41,5%	35,9%	35,2%	38,6%	39,0%	38,6%	39,1%
Rentabiliteit	2,0%	4,4%	-0,2%	-1,1%	-0,3%	-0,3%	-0,7%	-1,7%
Voorzieningen/baten	8,9%	2,4%	2,4%	2,6%	2,6%	2,6%	2,6%	2,7%
Rijksbijdragen/baten	94,1%	95,3%	95,1%	96,5%	95,2%	95,6%	95,6%	95,5%
Personele lasten/baten	79,0%	80,3%	84,3%	86,8%	83,9%	84,3%	84,6%	85,3%

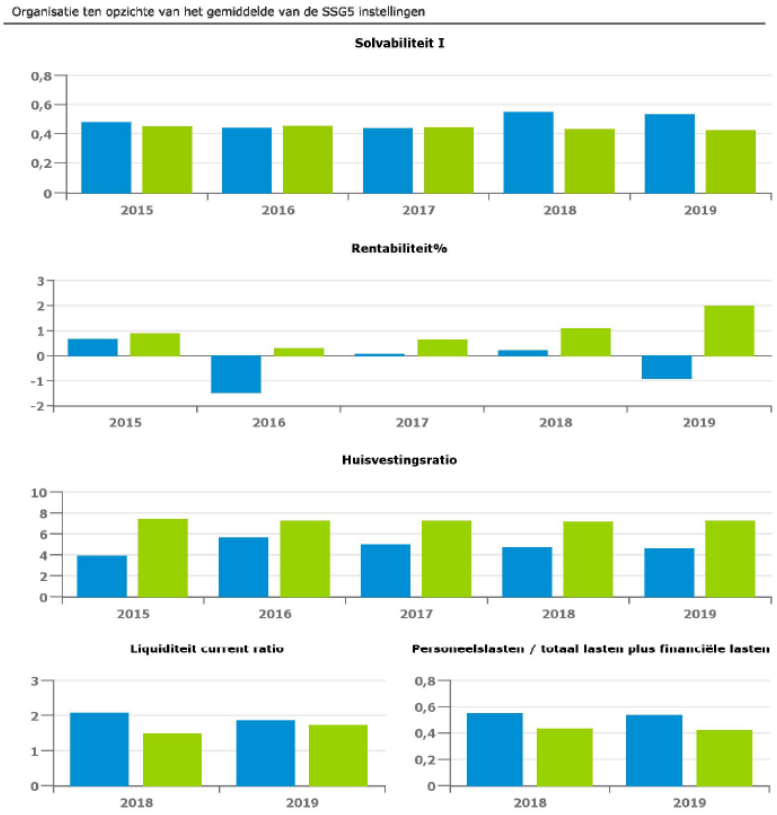
SOVOO maakt vanwege omvang en aanbod deel uit van de benchmarkgroep SSG4.

In de benchmark vallen SC en SVOSW (LC) in verschillende scholengroepen, resp. SSG4 en SSG5. Dit heeft met omvang en aanbod te maken. Hoewel de rapportage de jaren 2015 t/m 2019 beslaat worden alleen 2018 en 2019 opgenomen, omdat bij de rapportage over SVOSW in 2015 t/m 2017 Eekeringe nog niet opgenomen is. Beide organisaties geven een vergelijkbaar beeld in relatie tot de benchmark, met de volgende opmerkingen:

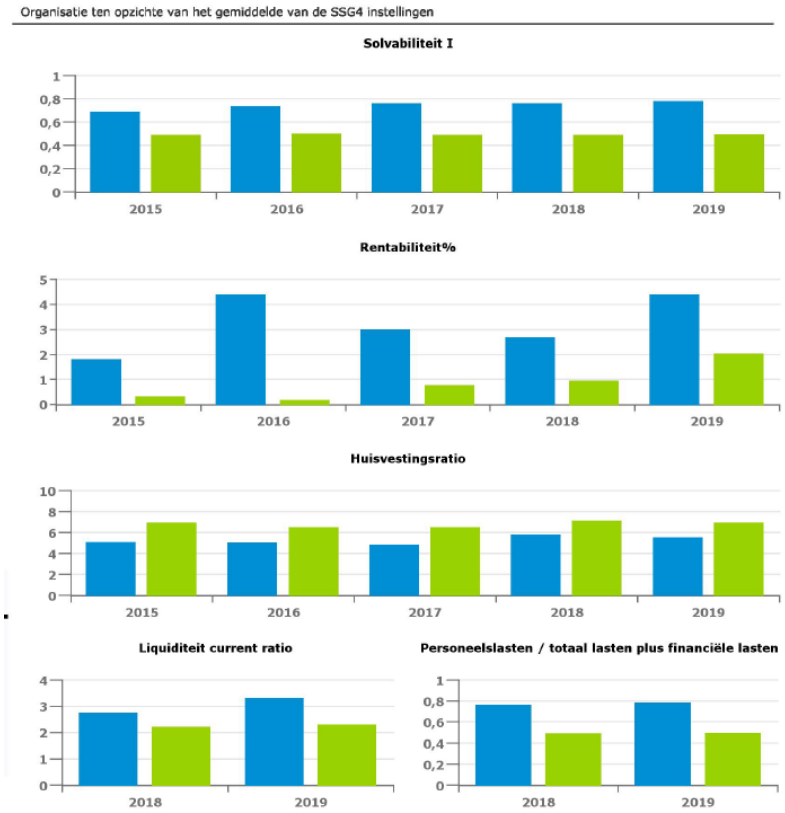
- bij SVSOW is de rentabiliteit in 2019 lager dan de benchmark, vanwege een negatief resultaat.
- beide organisaties hebben een lagere huisvestingsratio dan de benchmark.
- beide organisaties hebben een hogere personeelslast/totaallastratio.

De balans en overige van belang zijnde financiële gegevens zijn opgenomen in bijlage 5 van dit haalbaarheidsonderzoek.

Ten opzichte van de landelijke benchmark (groen) verhoudt zich SVOSW als volgt (blauw):



Ten opzichte van de landelijke benchmark (groen) verhoudt zich SOVOO als volgt (blauw):



Deze rapportages geven een consistent beeld met eerdere bevindingen: vanuit financieel oogpunt zijn er geen belemmeringen om bestuurlijk samen te werken. Het zijn twee financieel gezonde organisaties die hun opgave in beeld hebben en daarnaar handelen.

6.4 Uitdagingen en risico's

In deze paragraaf wordt meer kwalitatief de financiële situatie van de beide organisaties uiteengezet.

SVOSW heeft in 2020 twee mobiliteitsregelingen ingezet om een grotere flexibele schil te creëren. Hiervoor zijn de reserves aangesproken. Met de Raad van Toezicht is afgesproken dat de reserves de komende jaren weer op peil (ultimo 2019) worden gebracht. Dit leidt, samen met de effecten van de krimp, in 2021 tot taakstellingen op de scholen van SVOSW. Verder krijgt de stichting de komende tijd te maken met veranderingen in de huisvesting; in Steenwijk gaan de scholen op termijn op één locatie gehuisvest worden. Dit verlaagt echter op termijn de exploitatielasten.

SOVOO past op basis van de krimp de personele formatie en de begroting aan. Ontstane tekorten door leerlingendalingen worden zo opgevangen. Ook qua huisvesting speelt de krimp een rol. Stellingwerf College huurt het grootste deel van de huisvesting van een stichting waaraan ook de bibliotheek en de muziekschool deelnemen. Verder is er een deel noodlokalen (eigen bezit) en een eigen gebouw ('E'). Vanuit de modellen kan SC

zonder de noodlokalen en gebouw E. Het gebruik van gebouw E op lange termijn staat ter discussie.

Vraag binnen de werkgroep: is er nog geld om onderwijsambities te realiseren als er zoveel geld gaat zitten in huisvesting en het inspelen op de krimp? Het innoveren van onderwijs wordt meestal gefinancierd door tijdelijke projectgelden die na implementatie van de vernieuwing niet meer nodig zijn. Voor het in stand houden van het aanbod is het mogelijk wel nodig om te blijven investeren, vooral om kleinere leerroutes, keuzevakken e.d. aan te blijven bieden; daarin biedt nu juist de samenwerking tussen beide scholen goede mogelijkheden. Vooral om een aantrekkelijk onderwijsaanbod in stand te houden maar ook om het onderwijsaanbod betaalbaar te houden. De werkgroep ziet geen bijzonder financiële risico's bij samengaan.

Binnen SVOSW is enkele jaren geleden een risicoanalyse gemaakt. Hierbij worden risico's benoemd, de impact en de waarschijnlijkheid ingeschat. SOOVO heeft een vergelijkbare analyse laten opstellen. Ieder jaar is de organisatie zich tijdens het opstellen van de begroting bewust van de risico's die de school, vooral op het gebied van de personele lasten in relatie tot de daling van de lumpsum.

De werkgroep ziet onder expliciete risico's de volgende aandachtspunten in volgorde van de impact van het risico op de beschikbare middelen:

- het leerlingenaantal kan achterblijven en /of tegenvallende aanmeldingen i.r.t. de prognoses.
- SOVOO heeft een eigen gebouwdeel, dit drukt dit op de materiële exploitatie.
- SOVOO huurt het hoofdgebouw van een stichting waarin SOVOO zelf deelneemt. Dit is nu en bij een bestuurlijke fusie een punt van aandacht.
- de nieuwe bekostiging leidt, ondanks de zachte landing, vanaf 2026 tot een verlaging van de lumpsum bij de twee stichtingen. De voorziene afname van middelen ten opzichte van het huidige bekostigingsmodel is verwerkt in de meerjarenbegroting van beide stichtingen.

De werkgroep vindt het in deze fase niet nodig om een risicoanalyse uit te voeren. De werkgroep geeft de stuurgroep in overweging een externe accountant de financiële situatie te analyseren en een risicoanalyse uit te voeren.

6.5 Contracten en financiële relaties

De contracten van de beide scholen zijn naast elkaar gezet, zie bijlage 6. In het overzicht is de contractduur/opzegbaarheid van SOVOO weergegeven. De contracten van SVOSW zijn niet van een contractduur/opzegbaarheid voorzien. De meeste contracten zijn kortlopend, maximaal een jaar. Uitzonderingen zijn Asito (schoonmaak) en Canon (Mulitfunctionals); dat laatste contract is net met twee jaar verlengd.

Dit overzicht geeft nu nog geen aanleiding tot concrete voorstellen voor efficiency. Het is wel een goed vertrekpunt voor onderlinge afstemming, mocht de bestuurlijke fusie zijn beslag krijgen. Daar waar het de grotere aanbestedingen betreft leidt dat – net als nu – tot Europese aanbestedingen en kunnen de kosten van aanbesteding toenemen.

6.6 Samenvatting en advies

De werkgroep heeft op gedegen wijze gekeken naar de financiële positie van beide organisaties. Daaruit is gebleken dat beide organisaties financieel voldoende solide zijn, met kengetallen binnen de landelijke bandbreedte en passend bij de globale benchmarks. De werkgroep adviseert om de 'huurconstructie' van SOVOO nog eens goed te bekijken. De werkgroep vindt een uitgebreide risicoanalyse niet nodig, maar geeft wel het advies om door een onafhankelijke accountant een analyse op de bevindingen van de werkgroep te geven. Het overzicht van de lopende contracten van de beide organisaties is een goed vertrekpunt voor efficiency, mocht de bestuurlijke fusie zijn beslag krijgen.

7 Situatieanalyse

7.1 Effecten op keuzevrijheid

De mogelijke fusie heeft geen effect op de keuzevrijheid van leerlingen en ouders/verzorgers in de regio. Keuzevrijheid houdt in dat leerlingen en hun ouders/verzorgers kunnen kiezen voor het onderwijs dat het beste past bij hun levensovertuiging, opvatting over onderwijs, capaciteiten en ambities. Het onderwijsaanbod in de regio zal niet veranderen. Hierdoor zijn er ook geen gevolgen voor het aantal en de spreiding van de voorzieningen binnen het voedingsgebied. Het onderwijsaanbod, zoals dit thans wordt gegeven, blijft behouden, evenals de locaties waarop het onderwijs wordt verzorgd en de denominatie van de scholen. Hiermee kunnen leerlingen en ouders/verzorgers ook na de fusie nog steeds een reële keuze maken ten aanzien van hun onderwijsbehoefte.

De mogelijke fusie draagt bij aan het behoud van keuzevrijheid door het voortbestaan van het voortgezet onderwijs op Oosterwolde en Wolvega te waarborgen. Wanneer een van de scholen of een deel van het onderwijsaanbod zou worden opgeheven, heeft dit een negatief effect op de keuzevrijheid.

Met de mogelijke bestuurlijke fusie verdwijnt een rechtspersoon waardoor er minder keuze ontstaat tussen verschillende schoolbesturen. Echter, met het realiseren van een bestuurlijke fusie blijven de huidige grondslag, identiteit en pedagogische-didactische aanpak van de betrokken scholen hetzelfde.

7.2 Effecten op diversiteit

De diversiteit van het onderwijsaanbod zal na de mogelijke fusie niet wijzigen. Na de mogelijke fusie behouden de scholen de ruimte om keuzes te maken ten aanzien van hun eigen onderwijsaanbod en daarmee de diversiteit van hun onderwijs.

7.3 Effecten voor (spreiding van) voorzieningen

Als gevolg van de mogelijke bestuurlijke fusie zullen het aanbod en de bereikbaarheid van voorzieningen en faciliteiten voor de regio niet wijzigen. De bestaande onderwijsvoorzieningen worden gecontinueerd.

7.4 Omvang en organisatie van rechtspersoon na fusie

Na de mogelijke fusie zal het bestuur onderwijs gaan verzorgen aan ca. 4.000 leerlingen verdeeld over verschillende locaties. Daarmee neemt de schaalgrootte van het bestuur toe ten opzichte van de huidige situatie. Om de scholen de juiste ondersteuning vanuit het servicebureau te kunnen blijven bieden wordt over de invulling hiervan zorgvuldig nagedacht.

7.5 Effecten op betrokkenheid

Het bestuur is er alert op dat de betrokkenheid die momenteel bij personeel en ouders/ verzorgers van de scholen aanwezig is, minstens zo blijft. De schoolleiders zijn in de communicatie naar leerlingen, personeel en ouders/verzorgers een belangrijke schakel. Dit zal na de fusie zo blijven.

Leerlingen en ouders/verzorgers

Naar verwachting blijft de betrokkenheid van leerlingen en ouders/verzorgers gelijk, omdat communicatie op schoolniveau blijft bestaan.

Personeel

De scholen blijven na de mogelijke fusie opereren binnen de huidige kaders. De personeelsleden werken als teamlid in principe op één school, waardoor de betrokkenheid van het personeel bij de school naar verwachting hetzelfde blijft. De verwachting is dat de betrokkenheid van het personeel bij de stichting gelijk blijft. De wens bestaat dat de betrokkenheid bij de stichting na de fusiedatum zal toenemen door het organiseren van gezamenlijke bijeenkomsten op stichtingsniveau.

Medezeggenschapsraad

Er zal één medezeggenschapsraad (GMR) komen, waarin alle locaties zitting hebben. Tevens behoudt iedere locatie een eigen MR.

7.6 Borging van menselijke maat

Er zijn vanwege de mogelijke bestuurlijke fusie geen directe gevolgen voor de betrokkenheid van leerlingen, personeel en ouders/verzorgers, mede doordat het onderwijsaanbod en de organisatie op de vestigingen niet zal wijzigen. Binnen de organisatie zal het beleid onverminderd gericht zijn op de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs op de scholen.

Vanwege de mogelijke fusie verdwijnt er een rechtspersoon en wordt een grotere bestuurlijke eenheid gevormd. De organisatie zal zo worden ingericht dat de toegankelijkheid en laagdrempeligheid gewaarborgd blijft.

Tijdens en na het proces is blijvend aandacht voor de volgende elementen van de menselijke maat:

- Overzichtelijkheid: de organisatie van het onderwijs is zodanig ingericht dat deze voor de individuele leerling, het personeelslid en de ouder/verzorger herkenbaar, toegankelijk en overzichtelijk is.
- Zeggenschap: het bestuur en de bestuurlijke ondersteuners zijn herkenbaar en toegankelijk en personeelsleden en ouders/verzorgers weten bij welke persoon ze terecht kunnen met vragen en klachten.
- Laagdrempeligheid: de bestuurders zijn voor het personeel goed benaderbaar.

8 Risicoanalyse

Tijdens het haalbaarheidsonderzoek hebben de werkgroepen in kort tijdsbestek veel gegevens verzameld en met elkaar besproken. Daarbij lag de nadruk op het inventariseren, analyseren en bespreken van de huidige situatie binnen de twee bij de fusie betrokken stichtingen. Daarbij is de opdracht aan de werkgroep leidend geweest. Het samenwerken aan de opdracht heeft een schat aan informatie opgeleverd. Informatie op basis waarvan de werkgroepen conclusies hebben getrokken en risico's hebben benoemd, die de bestuurders in staat stellen om tot een voorgenomen besluit inzake de realisatie van een bestuurlijke fusie per 1 januari 2022.

Voor het bestuur (en ook voor raden van toezicht en medezeggenschapsraden) een besluit kan nemen is het wenselijk om een risicoanalyse in de rapportage op te nemen. De risicoanalyse geeft zicht op de belangrijkste risico's bij een bestuurlijke fusie en bij het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie.

Risico's bij realisatie van de bestuurlijke fusie

Bij realisatie van de bestuurlijke fusie moet er rekening gehouden worden met de volgende risico's:

1. **Ongelijkwaardigheid van de partners tijdens het implementatieproces**
   Tijdens de verkenning en het uitvoeren van het haalbaarheidsonderzoek is op basis van gelijkwaardigheid overleg gevoerd, zijn adviezen opgesteld en besluiten genomen[8]. Deze worden gedragen door alle geledingen binnen de organisatie. Dat heeft zeker bijgedragen aan een gegroeid wederzijds vertrouwen en aan de opbrengsten van het haalbaarheidsonderzoek. Het vormt een goede basis voor een concretisering en intensivering van de beoogde samenwerking.

   De visie op sturing binnen de stichting geeft voldoende kaders om tijdens het implementatieproces op dezelfde wijze nader vorm en inhoud aan de nieuwe organisatie te geven, een gedeelde visie voor de nu nog aparte organisaties. De mate waarin dit risico zich voordoet wordt als gering ingeschat.

2. **Het realiseren van een duurzaam, gevarieerd, thuisnabij onderwijsaanbod in de vestigingsplaatsen van de scholen**
   Dat is een langdurig en ingewikkeld proces aangezien dit betekent dat er door docenten van keuzevakken in de bovenbouw havo/vwo en de profielen vmbo keuzes moeten worden gemaakt m.b.t. de wijze waarop het curriculum van die vakken op een zodanige wijze wordt geharmoniseerd dat het aanbod op een betaalbare wijze op één of meerdere vestigingen in stand kan worden gehouden.

   Er is al rekening gehouden dat voor dit proces voldoende tijd wordt genomen en dat medewerkers worden gefaciliteerd om e.e.a. te realiseren in de periode 2021-2024. De bestuurlijke fusie maakt het mogelijk om daar een eenduidige sturing (projectorganisatie) met bestuurlijk mandaat op te zetten[9].

[8] *De procedure rondom de invulling van de vacature van bestuurder SVOSW is daarvan een voorbeeld. Hetzelfde geldt voor de wijze waarop de wijze waarop de projectorganisatie van het haalbaarheids-onderzoek is ingesteld.*
[9] *Onderdeel van aanvraag subsidie leerlingendaling.*

De mate waarin dit risico zich voor doet wordt als gemiddeld ingeschat. Het wijzigen van het onderwijsaanbod (vorm en/of inhoud) is een ingewikkeld proces, waarbij de vakdocenten intensief zijn betrokken. Dit proces heeft ook impact op het profiel en de aantrekkelijkheid van een school. Als het belang van de leerling voorop blijft staan en er voldoende tijd wordt genomen in de voorbereiding dan wordt het risico verkleind. Afspraken rond het realiseren van een duurzaam, gevarieerd, thuisnabij onderwijsaanbod in de vestigingsplaatsen van de scholen worden vastgelegd in het fusierapport en de fusie-effectrapportage

3. Het versterken van de onderwijskundige samenwerking tussen de scholen

Op basis van de opbrengst van de werkgroep onderwijs zijn er goede ervaringen opgedaan en gezamenlijke aanbevelingen gedaan (tijd, planning en gebruik maken van ICT-oplossingen) die de samenwerking tussen de scholen kunnen gaan versterken. Het risico wordt als gering ingeschat.

4. Personele risico's in de structurele formatie

Een voordeel van de bestuurlijke schaalvergroting is dat daarmee de werkgelegenheids-perspectieven voor alle medewerkers in de structurele formatie worden vergroot. Alleen een bestuursaanstelling maakt dit mogelijk. In alle andere samenwerkingsvormen is dit vrijblijvender van karakter, juridisch complexer en in een aantal situaties (onderwijs-ondersteunende functies) zelfs duurder vanwege BTW-plicht. Daarnaast geschiedt de formatieplanning (inzet, benodigde expertise, scholing, etc.) door een ervaren HRM-team ter ondersteuning van de eindverantwoordelijke schoolleiders.

De verbinding tussen de HRM en financiële medewerkers van de bovenschoolse- en locatiemedewerkers zorgt voor een integrale aanpak.

Het risico wordt op basis van de huidige beschikbare kwaliteiten binnen de twee organisaties en de breed gedragen wens om samen te werken en te leren van elkaars expertise als gering ingeschat.

5. Het realiseren van kostenreductie in de overhead

In 2021 is ter voorbereiding op de bestuurlijke fusie een voorlopige inventarisatie gemaakt van de noodzakelijke formatie (functies en kosten) voor het samenvoegen van de personeels- en financiële ondersteuning. Die inventarisatie levert vanaf 2022 een besparing op. Die besparing loopt door het niet vervullen van vacatures door natuurlijk verloop, het verminderen van de uitbesteding salarisadministratie SOVOO en automatisering van een aantal processen op tot ca.€50.000 structureel. M.b.t. functies op het gebied van facilitaire zaken, ICT, onderwijsondersteunende functies, directie en bestuur zijn er op dit moment nog geen concrete plannen en heeft ook nog geen doorrekening plaatsgevonden. Dit is een proces dat in de komende jaren wellicht tot extra besparingen kan leiden. Wel moet worden opgemerkt dat de werkgroep bestuur en organisatie de aanbeveling doet dat het in de eerste jaren van de bestuurlijke fusie wenselijk is om de gelijkwaardige inbreng van de twee organisaties te borgen door tijdelijk met een tweehoofdig college van bestuur te gaan werken. Die extra kosten worden op basis van een vast percentage van de lumpsum van de scholen bekostigd.

Het risico dat de kostenbesparing niet wordt gerealiseerd is klein. De kostenbesparing wordt jaarlijks opgenomen in de begroting en bij vacatures voor onderwijsondersteuners worden deze in principe eerst via interne mobiliteit opgelost.

6. **Het zorgvuldig plannen van de harmonisatie van de bestuurlijke kaders en sturing op het gebied van financiën, hrm, ICT, kwaliteitszorg en facilitaire zaken**
Gelijkwaardigheid betekent ook dat er op tal van beleidsterreinen overleg gevoerd gaat worden over harmonisatie van de bestuurlijke kaders. Dat begint na afronding van de besluitvorming inzake de bestuurlijke fusie in het schooljaar 2021/2022 met het opstellen van een nieuw strategisch beleidsplan, de uitvoering van de onderwijskundige samenwerking conform de planning van de subsidieaanvraag leerlingendaling, de kaders van het financieel beleid en de kaders van het formatiebeleid, personeelsbeleid en het kwaliteitsbeleid. In hoofdstuk 9 wordt nader ingegaan op de voorbereidingsfase in 2021 en de implementatiefase in de periode tot aan 2024.

   Het risico dat dit niet lukt is gering mits er sprake is van een duidelijke prioritering en er voldoende tijd wordt ingeruimd voor een zorgvuldige besluitvorming per onderdeel.

7. **Het beperken van de financiële risico's i.v.m. krimp**
Op basis van de huidige prognoses zijn de gevolgen van de krimp in de periode tot en met 2025 verwerkt in de meerjarenbegrotingen van de afzonderlijk stichtingen. Dit is de voorspelbare leerlingendaling op basis van de gegevens van DUO en VOION. Afwijkingen in deze prognoses worden vooral veroorzaakt door een onverwachte verschuiving van het belangstellingspercentage voor één van de scholen. Gelet op de aansluitende regio wordt daling op de ene school meestal opgevangen door een stijging op één van de andere scholen. Op stichtingsniveau is er sprake van risicospreiding bijv. door gebruik te maken van interne mobiliteit voor boventallig personeel.

   De werkgroep financiën heeft op basis van een onderzoek naar de financiële positie vastgesteld dat de financiële condities van de afzonderlijke scholen geen belemmering vormen voor een bestuurlijke fusie. De vermogenspositie van de scholen is op dit moment solide en wordt versterkt door de bestuurlijke fusie.

   De personele risico's voor de komende jaren zijn op macroniveau in kaart gebracht door een onafhankelijk onderzoek van Breuer/Interval. Op vakniveau zijn er wel risico's bij krimp. Die zijn lastiger in kaart te brengen omdat op dit moment de keuzevakken in de bovenbouw havo/vwo en de profielvakken van het vmbo nog op alle scholen volledig worden aangeboden. Verdwijnen van het aanbod op één of meerder locaties kan wel leiden tot personele en daarmee tot financiële risico's. De fasering van de onderwijskundige samenwerking maakt het mogelijk om hier tijdig op stichtingsniveau op te anticiperen (bijv. door scholing of inzet op een van de andere scholen van de stichting, dan wel op andere wijze).

   Op dit moment stijgen bij ongewijzigd beleid de personele lasten t.o.v. de materiële lasten. Hier moet in het nog te ontwerpen financieel beleid een zodanig verhouding worden vastgesteld dat de materiële en personele baten en lasten jaarlijks tenminste in evenwicht zijn.

   De huisvestingslasten zijn daarin een belangrijk punt van aandacht. Dat geldt vooral voor de exploitatiekosten van de huisvesting. Op dit moment is er bij de twee stichtingen sprake van een normatief overschot aan vloeroppervlak. Daarvoor wordt geen bekostiging ontvangen. Voor SVOSW geldt dat vooral voor de scholen in Steenwijk en zal dit overschot in de komende jaren tot 2025 dalen door het realiseren van reeds goedgekeurde verplaatsing van het onderwijs in de vestiging Stationsstraat naar een toekomstige unilocatie VO-Steenwijk. De huisvestingslasten zullen eveneens dalen door reeds

goedgekeurde renovatie van het gebouw aan de Lijsterbesstraat. Op basis van recente rapportage is een bijdrage van ca. 20% van de kosten van de nieuwe huisvesting door het schoolbestuur financieel haalbaar door een aanzienlijke jaarlijkse kostenbesparing t.o.v. de huidige huisvestingslasten. Definitieve afspraken voor de realisatie unilocatie VO Steenwijk en de bijdrage van het bestuur daaraan moeten nog worden gemaakt.

Het gebouw van SOVOO kent eveneens een fors normatief overschot aan vloeroppervlak. Dit is een punt van aandacht dat in de periode 2022-2025 om een structurele oplossing vraagt.

De rapportage van de werkgroep financiën geeft voor de komende jaren geen aanleiding om nog andere risico's te benoemen dan hierboven beschreven. De financiële risico's zijn op basis van de rapportage gering te noemen. De aanbeveling van de werkgroep om een externe onafhankelijke accountant nog een "second opinion" te laten uitvoeren is uitgezet en wordt naar verwachting voor de definitieve besluitvormingsfase opgeleverd.

Samenvattend kan gesteld worden dat de risico's bij een bestuurlijke fusie gering en beheersbaar zijn.

Het niet realiseren van een bestuurlijke fusie tussen SVOO en SVOSW.

Tijdens het onderzoek is geen specifieke aandacht geschonken aan de risico's bij het niet doorgaan van een bestuurlijke fusie. Het onderzoek levert wel voldoende informatie op om een indicatie te geven van de risico's bij het niet doorgaan van een bestuurlijke fusie.

1. **Het realiseren van een duurzaam, gevarieerd, thuisnabij onderwijsaanbod in de vestigingsplaatsen van de scholen**
   Bij het niet doorgaan van een bestuurlijke fusie is het in stand houden van het huidig onderwijsaanbod op m.n. het Stellingwerf College op termijn niet mogelijk. De kosten van het huidige extra onderwijsaanbod van keuzevakken in de bovenbouw havo/vwo en de profielen in het vmbo in de bovenbouw zijn hoger dan de baten die worden ontvangen. Er kunnen door de stichting wel maatregelen worden getroffen om de kosten te verlagen maar dat betekent in ieder geval afscheid nemen van een deel van het huidig aanbod.

   Voor de scholen van SVOSW geldt dat eveneens maar door de schaal van de stichting in mindere mate. Binnen de huidige stichting kan bijv. de onderwijskundige samenwerking tussen de scholen in Steenwijk en Wolvega nog versterkt worden.

   Het risico van verdwijnen van onderwijsaanbod in "de Stellingwerven" is groot. Alternatieve vormen van samenwerking zijn mogelijk maar leiden niet tot het beoogde resultaat op het gebied van het duurzaam verminderen van de kwetsbaarheid op het gebied van onderwijs, personeel en financiën.

2. **Het versterken van de onderwijskundige samenwerking tussen de scholen**
   Er zijn in de afgelopen periode goede contacten opgebouwd tussen m.n. de werkgroepleden onderwijs van het Stellingwerf College en het Linde College. Die contacten zullen worden gecontinueerd bij toekenning van de subsidie leerlingendaling. De opbrengsten daaraan zullen vervolgens in één of meerdere samenwerkings-overeenkomsten moeten worden vastgelegd. Deze zijn echter vrijblijvender van karakter en bieden minder mogelijkheden voor een meer integrale aanpak.

   Het risico dat samenwerkingsovereenkomsten minder effectief zijn is groot.

3. **Het minimaliseren van de personele risico's in de structurele formatie**
   Bij het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie blijven de medewerkers verbonden aan hun huidige werkgever. Bij krimp kunnen de werkgevers onderling afspraken met elkaar maken inzake mobiliteit, maar die afspraken zijn niet verplichtend van karakter. Bij het uitwisselen van onderwijsondersteunend personeel en diensten moeten er specifieke arbeidsrechtelijke en fiscale afspraken gemaakt worden over een kostenverdeelsleutel. Die zijn in deze situatie moeilijk te voorspellen. De ondersteuning en beleidsvoorbereiding op het gebied van HRM, financiën, kwaliteit en facilitaire zaken moet door de afzonderlijke organisaties in stand worden gehouden. Er zijn minder mogelijkheden om d.m.v. natuurlijk verloop de omvang van m.n. de formatie onderwijsondersteuning te verminderen. Dit geeft in toenemende mate een extra druk op de inzet van de formatie ten behoeve van het primaire proces.

   Het risico wordt op basis van de huidige beschikbare kwaliteiten binnen de twee organisaties als hoog ingeschat voor SOVOO en als gering voor SVOSW.

4. **Het realiseren van kostenreductie in de overhead**
   Afgezien van eventuele andere vormen van samenwerking op het gebied van de dienstverlening levert instandhouding van twee afzonderlijke organisaties in ieder geval geen besparing op. Daarnaast kunnen er vragen worden gesteld m.b.t de noodzakelijke expertise en kwaliteit van de dienstverlening.

   Het risico van het niet realiseren van een kostenbesparing is hoog.

5. **Het zorgvuldig plannen van de harmonisatie van de bestuurlijke kaders en sturing op het gebied van financiën, hrm, ICT, kwaliteitszorg en facilitaire zaken**
   Bij het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie is dit niet langer een te realiseren doel.

6. **Het beperken van de financiële risico's i.v.m. krimp**
   Bij het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie blijven de financiële risico's voor de afzonderlijke organisaties ongewijzigd t.o.v. de huidige situatie.

9 Besluitvorming bestuurders

In het afgelopen schooljaar zijn er door de SOVOO en SVOSW belangrijke stappen gezet om de toekomst van het huidige gevarieerde onderwijsaanbod in de regio Steenwijkerland, Ooststellingwerf en Weststellingwerf te versterken. De directe aanleiding daarvoor is de leerlingendaling in de regio en de in beide organisaties gevoelde noodzaak om daar tijdig een passend antwoord op te formuleren. De bestuurders en toezichthouders hebben uiteraard in de eerste plaats een verantwoordelijkheid voor de continuïteit van de eigen organisatie, maar hebben ook een verantwoordelijkheid voor het onderwijsaanbod in de regio.

Die verantwoordelijkheid is door de twee bestuurders in goede samenwerking met de betrokken schoolleiders, medezeggenschapsraden en toezichthouders opgepakt en heeft in december 2020 geleid tot het instellen van een haalbaarheidsonderzoek naar een bestuurlijke fusie tussen de twee onderwijsorganisaties m.i.v. 1 januari 2022.

Een projectorganisatie is ingericht en vervolgens zijn de diverse werkgroepen hard aan het werk gegaan om hun onderdeel van de onderzoeksopdracht uit te voeren. Daarnaast is er teruggekoppeld naar de medezeggenschapsraden en de raden van toezicht. De bestuurders hebben wekelijks overleg met elkaar gevoerd en periodiek met de procesbegeleiders van PentaRho en de werkgroepvoorzitters.

In mei zijn de werkzaamheden door de werkgroepen afgerond. De bevindingen van de werkgroep zijn vervolgens verwerkt in een eerste concept van het haalbaarheidsonderzoek. Dit is in de periode tot half juni ter informatie naar de medezeggenschapsraden en raden van toezicht verzonden. De rapportage heeft bij die geledingen tot een aantal vragen en opmerkingen geleid. Deze zijn vervolgens door de bestuurders besproken en hebben geleid tot enkele aanpassingen in de definitieve versie van het haalbaarheidsonderzoek. Vervolgens hebben de bestuurders op 28 juni de eindrapportage vastgesteld en op basis daarvan een voorgenomen besluit genomen.

9.1 Voorgenomen besluit

De inhoud van het haalbaarheidsonderzoek is op 25 augustus 2021 door de bestuurders vastgesteld en op basis daarvan hebben de bestuurders van SOVOO en SVOSW een voorgenomen besluit genomen om de bestuurlijke fusie per 1 januari 2022 te realiseren. De eindrapportage voldoet aan de vooraf opgestelde toetsingscriteria op het gebied van het duurzaam in stand kunnen houden van het huidige thuisnabije onderwijsaanbod in de regio en op het gebied van schaalvoordelen. Dat zijn achtereenvolgens:

- Vanaf het schooljaar 2021/2022 wordt een projectorganisatie ingericht om voor vier aangeboden vakken/profielen in het vmbo en/of keuzevakken in de bovenbouw havo/vwo het curriculum van het Linde College en het Stellingwerf College te harmoniseren en concrete afspraken te maken over het concentreren van een of meerdere van deze vakken in Wolvega of Oosterwolde, het op twee plekken blijven aanbieden met hybride vormen van onderwijs en/of het verplaatsen van leerlingen en/of medewerkers tussen deze twee locaties. In de periode tot aan de herfstvakantie nemen de schoolleiders een concreet besluit over de betreffende vakken/profielen. Uitgangspunt daarbij is dat de vakken door te weinig leerlingen worden gekozen en op termijn niet in stand kunnen worden gehouden.
- Er worden schaalvoordelen gerealiseerd op het gebied van expertise uitwisseling, bestuursondersteuning en harmonisatie van administratieve systemen. De besturenfusie levert een kwalitatief hoogwaardiger dienstverlening op

- De besturenfusie leidt tot meer zekerheden op het gebied van werkgelegenheid en interne mobiliteit voor alle medewerkers. De werkgelegenheidsperspectieven voor de medewerkers in structurele formatie worden beter. Het onderzoek van Breuer heeft een aanvullend helder beeld opgeleverd van de huidige en toekomstige situatie (2024/2025). Als de huidige omvang van de flexibele schil wordt aangehouden en flexcontracten niet worden verlengd bij krimp dan ontstaat er in de komende jaren een tekort aan OP (26 fte). Voor OOP overhead is in dat schooljaar nog een overschot van ruim 3 fte. De verhouding flex en vast biedt voldoende mogelijkheden om tijdig te kunnen anticiperen op krimp. Zowel SVOSW als het Stellingwerf College hebben de komende jaren nog te maken met krimp. De krimp bij Stellingwerf College is kleiner dan bij SVOSW. Een mogelijk fusievoordeel waarbij boventallig personeel kan worden ingezet bij de fusiepartner is er niet of minimaal. In samengevoegde situatie kan het bestuur aan haar structurele personele verplichtingen voldoen. Daarnaast blijft er ruimte voor formatie OP in de vorm van flexibele contracten.
- De bestuurlijke fusie levert een solide financiële huishouding op[10].
- De bestuurlijke kracht wordt door de samenwerking voor de twee organisaties versterkt en de verankering in en met de regio is gegarandeerd.

In de komende periode zetten de bestuurders een aantal voorbereidende activiteiten uit om de fusie ook daadwerkelijk de kunnen effecturen per 1 januari 2022. Die werkzaamheden worden pas in concrete acties en besluiten omgezet nadat de besluitvormingsfase is afgerond door medezeggenschapsorganen en raden van toezicht.

9.2 Aanbevelingen

De bestuurders hebben de aanbevelingen van de werkgroepen overgenomen. Daarnaast is door de huidige bestuurders een planning gemaakt van de uitvoering van de aanbevelingen in de periode t/m juli 2023:

Aanbeveling	Uitvoeringsperiode	Uitvoering door	Verantwoordelijke
Overleg gemeenten	Juni-oktober 2021	stuurgroep	bestuurders
Verifiëring statuten	September-november 2021	bestuurders	bestuurders
Afstemming financiële en salarisadministratie	Juni – december 2021	Hoofd bedrijfsvoering SVOSW en hoofd administratie SOVOO	bestuurders
Inrichting administratieve organisatie	November 2021	Bestuurders SVOSW en SOVOO	bestuurders
Opstellen handboek onderwijsbestuur	November – december 2021	bestuurders	bestuurders
Opstellen FER	Juni-1 september	PentaRho	Bestuurders
Informeren vakbonden	Juni 2021	bestuurders	Bestuurders
Benoeming bestuur	september – november 2021	Raden van toezicht SVOSW en SOVOO	Raden van toezicht

[10] *Voor 1 september 2021 wordt nog een "second opinion" uitgevoerd.*

Samenstelling raad van toezicht	November 2021	Raden van toezicht SVOSW en SOVOO	Raden van toezicht
Communicatieplan	Juni – september 2021	Directie en medewerker communicatie LC/SC	bestuurders
Naam nieuwe stichting	September-november 2021	Medewerkers communicatie LC/SC	bestuurders
Aanbeveling	uitvoeringsperiode	Uitvoering door	verantwoordelijke
Voorlichting medewerkers over voorgenomen besluit en vervolg	2e week schooljaar 2021/2022	Bestuurders	Bestuurders
Opzetten projectorganisatie onderwijskundige samenwerking	Oktober 2021 t/m juli 2024	Bestuurders en externe ondersteuners	Schoolleiding en bestuurders
Harmonisatie 4 [11]vakken/ profieldelen	Oktober 2021- juli 2024	Werkgroepen	Stuurgroep
Harmoniseren werkkostenregeling	November 2021	HRM	Bestuurders
Opstellen strategisch beleidsplan 2022-2026	2022	Bestuurders	Bestuurders en Raden van toezicht
Opstellen nieuw functieboek	2022	HRM	Portefeuillehouders bestuur
Opstellen nieuw beleid functiemix	2022	HRM	Portefeuillehouder bestuur
Opstellen bestuursformatieplan	Voorjaar 2022	HRM	Portefeuillehouder bestuur.
Uitvoeren inzet fornatie2022/2023	Voorjaar 2022	HRM/directeuren	Portefeuillehouder bestuur.
Opstellen begroting 2022 en meerjarenbegroting 2022-2026	September – december 2021	FA-medewerkers en controller	Bestuurders
Opstellen risicoanalyse	Mei t/m juli 2022	Externe deskundige	Bestuurders
Opstellen MJOP	Juni-september 2022	Portefeuillehouder bestuur/facilitaire medewerkers locaties	Portefeuillehouder bestuur
Opstellen financieel beleid nieuwe stichting	September-november 2022	FA-medewerkers, controller	Portefeuillehouder bestuur.

[11] Conform opzet en planning aanvraag subsidie leerlingendaling ”de Stellingwerven”.

Harmoniseren kwaliteitsbeleid	September 2022-juli 2023	Beleidsondersteuner kwaliteitszorg	Portefeuillehouder bestuur.
Harmonisatie kaders personeelsbeleid	September 2022-juli 20223	HRM en schoolleiders	Portefeuillehouder bestuur.

9.3 Voorbereiding realisatie bestuurlijke fusie

Nadat de formele besluitvorming is afgerond worden de begrotingen van de nu nog onderscheiden stichtingen geconsolideerd. In de voorbereiding van de begroting van de afzonderlijke stichtingen vindt waar nodig en gewenst al afstemming plaats. De inzet van de formatie 2021/2022 geschiedt door de afzonderlijke stichtingen.

In de periode tot en met november 2021 vindt afstemming plaats over de inrichting van de administratieve software en de wijze waarop processen worden ingericht. Tevens worden in deze periode de vakbonden geconsulteerd en vindt DGO plaats. De statuten worden, na goedkeuring van de raden van toezicht, de gemeente Ooststellingwerf en na een advies van het College van B&W van de gemeenten Steenwijkerland en Weststellingwerf opgesteld bij een nog nader vast te stellen notariskantoor. Tevens worden pas na besluitvorming de overige noodzakelijke administratieve handelingen (melding OCW, belastingdienst, KvK, etc.) doorgevoerd.

9.4 Fasering implementatiefase

Vooralsnog gaan wij ervan uit dat de implementatie van bestuurlijke fusie zich uitstrekt over de periode tot en met december 2023.

Oosterwolde, 25 augustus 2021

S. van der Wijk, directeur-bestuurder Stellingwerf College (SOVOO)
B.G.J. Lubberdink, bestuurder SVOSW

Bijlagen

Bijlage 1 – opdrachten aan de werkgroepen

Bijlage 2 – concept-statuten

Bijlage 3 – onderbouwing nulmeting functiemix

Bijlage 4 – vergelijking arbeidsvoorwaarden

Bijlage 5 – kengetallen van beide organisaties

Bijlage 6 – overzicht contracten/relaties met derden.

Bijlage 7 – Formatieplanning 2021-2025 (rapport Breuer)

Bijlage 1 – opdrachten aan de werkgroepen

Opdracht werkgroep bestuur en organisatie

Samenstelling werkgroep
De werkgroep bestuur en organisatie bestaat uit 5 personen. Van de deelnemende besturen hebben de volgende geledingen een vertegenwoordiger in de werkgroep: Schoolleiding en (G)MR.

De werkgroep bestaat uit de volgende leden: Bert Wolthuis (MT Stellingwerf College), Marga Schmidt (schoolleiding Linde College), Rinnert Hogendorp (GMR SVOSW), Martine Lemstra (MR Stellingwerf College) en Ben Lubberdink (bestuurder SVOSW).

Vraag aan de werkgroep
De werkgroep wordt gevraagd voorstellen te doen voor:

- de bestuursfilosofie;
- de grondslag van het bestuur;
- de bestuursstructuur;
- aanbevelingen inzake de organisatiestructuur;
- de wijze waarop de medezeggenschap wordt georganiseerd.

Op basis van het onderzoek naar de wijze waarop e.e.a. in de toekomst eruit zou komen te zien en de besluitvorming daarover, wordt e.e.a. (m.u.v. statuten, de organisatiestructuur en de medezeggenschap) te zijner tijd pas in de implementatiefase nader uitgewerkt in bijv. een handboek "goed onderwijsbestuur".

Daarnaast wordt de werkgroep gevraagd om met elkaar na te denken over aanvullende thema's binnen het onderwerp bestuur en organisatie welke ook een plek dienen te krijgen in de fusierapportage. Het staat de werkgroep vrij over deze thema's aanvullend advies uit te brengen.

Tussentijdse afstemming vindt plaats via de kerngroep, waarin de voorzitters van de verschillende werkgroepen samen komen met de stuurgroep.

De stuurgroep ontvangt de voorstellen en adviezen van de werkgroep graag uiterlijk 22 april 2021.

Planning
De werkgroep vergadert eenmaal per drie weken in Steenwijk o.l.v. voorzitter Ben Lubberdink. Bijeenkomsten:

- 1e bijeenkomst: donderdag 21 januari 2021 Linde College Wolvega. Dan wordt de planning voor de gehele periode vastgesteld.

Opdracht werkgroep onderwijs

Samenstelling werkgroep
De werkgroep onderwijs bestaat uit 10 leden. In de werkgroep hebben per stichting de volgende geledingen een vertegenwoordiger: twee leden schoolleiding, twee onderwijsgevenden en een lid vanuit de (G)MR.

De werkgroep bestaat uit de volgende leden: Reina Kootstra (MT Stellingwerf College), Ben Krause (MT Stellingwerf College), Paul van den Bergh en René Venema (schoolleiding Linde College), Henk Struijs en Jan van Lune (docent Stellingwerf College), Els Henneke en Eric Oosterhof (docenten Linde College), Sanne Collet (GMR Linde College) en Paul Hoogeveen (MR Stellingwerf College).

Vraag aan de werkgroep
De werkgroep onderwijs wordt gevraagd voorstellen te ontwikkelen m.b.t. een optimale samenwerking tussen Stellingwerf College en het Linde college inzake het huidige en toekomstige onderwijsaanbod. Daarbij worden aanbevelingen gedaan inzake:

- Analyse van de knelpunten in het huidige en toekomstige onderwijsaanbod?
- Wat zijn door samenwerking tussen Stellingwerf College en Linde College daar passende oplossingsrichtingen voor om tot een duurzaam en gevarieerd thuisnabij onderwijsaanbod in Oosterwolde en Wolvega te komen? (voorbeeld: onderwijs zo inrichten dat kleine groepen/afdelingen behouden kunnen blijven? Samenwerking op het gebied van kunstvakken, verrijkt HAVO-VWO? Uitwisselen van keuze- en/of profieldelen VMBO? Samenwerking Technasia? Rol van ICT?
- Welke medewerkers hebben wij daarvoor nodig? (uitgangspunten m.b.t. formatieplanning).
- Wat kunnen wij samendoen in de ondersteuningsstructuur voor onze leerlingen?
- Welke profilering hebben/ krijgen de scholen t.o.v. elkaar?
- Hoe organiseren wij ons onderwijsaanbod (bijv. kleine groepen, inzet ICT, concentratie op één plek of niet)?
- Hoe gaan wij efficiënt om met de inzet van onderwijsondersteunende medewerkers in het onderwijsproces (TOA's, onderwijsassistenten, etc.)?
- Hoe kunnen wij vervoer van leerlingen tussen de twee locaties duurzaam en betaalbaar organiseren?

Daarnaast wordt de werkgroep gevraagd om met elkaar na te denken over aanvullende thema's binnen het onderwerp onderwijs welke ook een plek dienen te krijgen in de fusierapportage. Het staat de werkgroep vrij over deze thema's aanvullend advies uit te brengen.

Tussentijdse afstemming vindt plaats via de kerngroep, waarin de voorzitters van de verschillende werkgroepen samen komen met de stuurgroep.

De stuurgroep ontvangt de voorstellen en adviezen van de werkgroep graag uiterlijk 22 april 2021.

Planning
De werkgroep vergadert eenmaal in de drie weken afwisselend in Wolvega en Oosterwolde o.l.v. voorzitter Reina Kootstra. Bijeenkomsten:

- 1e bijeenkomst: donderdag 21 januari 2021 Linde College Wolvega. Dan wordt de planning voor de gehele periode vastgesteld.

Opdracht werkgroep personeel

Samenstelling werkgroep
De werkgroep personeel bestaat uit 9 personen. Van de deelnemende besturen hebben de volgende geledingen een vertegenwoordiger in de werkgroep: schoolleiding, HRM-medewerker, en uit (G)MR.

De werkgroep bestaat uit de volgende leden: Sonja van der Wijk (directeur/bestuurder Stellingwerf College), Fokke Klaver (HRM SVOSW), Marjon Jongman (HRM Stellingwerf College), Janko Turksma (hoofd administratie Stellingwerf College), Harold Groenewoud (lid directieraad SVOSW), Gerdien Visser (docent Linde College), Marianne Barendregt (GMR SVOSW) Dennis Louwes en Patrick Posthuma (MR SOVOO).

Vraag aan de werkgroep
De werkgroep wordt gevraagd om de huidige primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden van de twee organisaties te inventariseren en te komen met harmonisatievoorstellen. Daarnaast wordt de werkgroep gevraagd om de formatieve verplichtingen voor de periode 2021-2025 te inventariseren. Dit resulteert in een adviesrapportage waarbij in ieder geval aandacht wordt geschonken aan:

- werkgelegenheid (formatieve verplichtingen tot en met 2025);
- mobiliteit (w.o. gewetensbezwaren);
- functiebouwwerk;
- secundaire arbeidsvoorwaarden;
- kansen t.a.v. het uitwisselen van expertise.

Beide besturen hechten eraan dat er op het moment van de fusiedatum (1 januari 2022) sprake is van een gezamenlijke personeelsformatie (bestuur, directie, OP en OOP) die afgestemd is op de vraag naar formatie op dat moment (teldatum aantal leerlingen 1 oktober 2021). Beide besturen streven ernaar om eventuele boventalligheid zoveel als mogelijk te beperken op het moment van fusie. Daarbij wordt rekening gehouden met natuurlijk verloop in de periode tot en met 31 juli 2022.

De hoofdopdracht voor het onderzoek voor de werkgroep personeel luidt: Breng in beeld hoe de toekomstige situatie (per fusiedatum 1 januari 2020) eruitziet m.b.t. het gezamenlijke personeelsbestand van de beide stichtingen.
Daarbij spelen de volgende deelvragen:

1. Voor de korte termijn:
   - Breng de overeenkomsten en verschillen van beide functiebouwwerken binnen de twee stichtingen in beeld. Dat betreft voor het OP de functiemix per 1 oktober 2020 en voor directie en oop het functiebouwwerk per 1 januari 2021. Welke conclusies komen hieruit naar voren en formuleer hiervoor oplossingsrichtingen?
   - Welke fricties worden voorzien m.b.t. mobiliteit van medewerkers (o.a. gewetensbezwaren) en welke opties zijn er om daarin te kunnen voorzien?
   - Hoe zien de schoolpopulaties van beide stichtingen eruit op basis van de prognose 2020-2030 op (prognose leerlingenaantallen per school/per stichting)?
   - In hoeverre voorziet het actuele aanbod (schooljaar 2020/2021) aan medewerkers van beide organisaties in de behoefte van dat moment (aantal te geven vaklessen per schoolsoort)? Houd daarbij rekening met de gekozen richting(en) voor de beroepsgerichte afstudeermogelijkheden en de effecten van het te verwachten natuurlijk verloop voor het schooljaar 2021/2022.

- Welke fricties worden voorzien m.b.t. een goede match tussen vraag (welke functies hebben we nodig) en aanbod (medewerkers in dienst om alle taken uit te kunnen voeren) en welke consequenties zijn er hierbij voor de werkgelegenheid? Dit is m.n. bedoeld om zicht te krijgen op te nemen maatregelen om tijdig te kunnen anticiperen in tekorten/overschotten door bijv. tijdig passend mobiliteitsbeleid in te zetten.
- Welke oplossingsrichtingen zijn er om eventuele fricties te kunnen oplossen?

2. Voor de langere termijn (2022-2025):
- In hoeverre is er sprake van evenwicht in de te verwachten match tussen vraag (de uit te voeren taken/lessen) en aanbod (beschikbare, geschikte medewerkers/bevoegde docenten)?
- Wat is de gewenste verhouding tussen enerzijds de formatie directie/oop en anderzijds de formatie op?
- Wat is de gewenste verhouding personeel/materieel in de lasten voor de komende 5 jaar?

Voor het beantwoorden van de vragen kan onder andere worden gebruik gemaakt van de gegevens, zoals deze in Afas zijn opgenomen. De HRM'ers leveren de gevraagde gegevens aan. Indien dat niet mogelijk is, dan kan de werkgroep daartoe extern deskundigheid inhuren.

Daarnaast wordt de werkgroep gevraagd om met elkaar na te denken over aanvullende thema's binnen het onderwerp personeel welke ook een plek dienen te krijgen in de fusierapportage. Het staat de werkgroep vrij over deze thema's aanvullend advies uit te brengen.

Tussentijdse afstemming vindt plaats via de kerngroep, waarin de voorzitters van de verschillende werkgroepen samen komen met de stuurgroep.

De stuurgroep ontvangt de voorstellen en adviezen van de werkgroep graag uiterlijk 22 april 2021.

Planning
De werkgroep vergadert éénmaal in de drie weken in Oosterwolde o.l.v. voorzitter Sonja van der Wijk.
Bijeenkomsten:
- 1e bijeenkomst: donderdag 21 januari 2021 Linde College Wolvega. Dan wordt de planning voor de gehele periode vastgesteld.

Opdracht werkgroep financiën en beheer

Samenstelling werkgroep
De werkgroep financiën en beheer bestaat uit 6 personen. Van de deelnemende besturen hebben de volgende geledingen een vertegenwoordiger in de werkgroep: schoolleiding, medewerker financiële administratie en (G)MR.
M.b.t. het onderzoek naar de financiën kan een beroep gedaan worden op de controller van SVOSW. Ten behoeve van de objectiviteit kunnen de resultaten van het onderzoek nog ter beoordeling worden voorgelegd aan een onafhankelijk deskundige.

De werkgroep bestaat uit de volgende leden: Freddy Radix (stafmedewerker financiën SVOSW), Janko Turksma (hoofd administratie Stellingwerf College), Taco Hofland (lid MT Stellingwerf College), Marc Buiter (GMR SVOSW), Ruben Abbring (lid MR SOVOO) en Jan Osinga (rector Linde College).

Vraag aan de werkgroep
De werkgroep wordt gevraagd om een duidelijk en concreet overzicht van de financiële situatie van de twee besturen ultimo 2021 op te stellen. In dat overzicht moet aandacht worden geschonken aan:

- de exploitatie 2019 en 2020;
- de meerjarenbegroting 2021-2025;
- de gevolgen van de nieuwe bekostiging per 1 januari 2022;
- de balans ultimo 2020;
- kengetallen en meerjarige ontwikkeling daarvan in periode 2019 t/m 2025 en toelichting: solvabiliteit, liquiditeit, weerstandsvermogen, signaleringswaarde, kapitalisatiefactor en rentabiliteit.

Aanvullend wordt de werkgroep gevraagd een beschrijving te geven van de huidige administratieve organisatie (personeel, financiën) en de door de organisaties gebruikte administratiekantoren en softwarepakketten. Om vervolgens een voorstel op te stellen voor de uitwerking in de toekomstige situatie na de fusie.

Ook wordt de werkgroep gevraagd een korte beschrijving van de huisvesting(-skosten) en de gevolgen daarvan voor de facilitaire dienstverlening en de administratieve organisatie op te stellen.

De werkgroep wordt gevraagd aanbevelingen te doen voor:

- de administratieve organisatie na de bestuurlijke fusie;
- facilitair beheer (incl. contractbeheer en lopende contracten);
- de huisvesting (w.o. MJOP en voorziening onderhoud);
- relaties met derden: nevenstichtingen, gemeente, administratiekantoor, etc.

Daarnaast wordt de werkgroep gevraagd om met elkaar na te denken over aanvullende thema’s binnen het onderwerp financiën en beheer welke ook een plek dienen te krijgen in de fusierapportage. Het staat de werkgroep vrij over deze thema’s aanvullend advies uit te brengen.

Tussentijdse afstemming vindt plaats via de kerngroep, waarin de voorzitters van de verschillende werkgroepen samen komen met de stuurgroep.

De stuurgroep ontvangt de voorstellen en adviezen van de werkgroep graag uiterlijk 22 april 2021.

Planning
De werkgroep vergadert eenmaal per drie weken in Wolvega o.l.v. voorzitter Jan Osinga.
Bijeenkomsten:

- 1e bijeenkomst: donderdag 21 januari 2021 Linde College Wolvega. Dan wordt de planning voor de gehele periode vastgesteld.

Bijlage 2 – concept-statuten

Statuten Stichting '……'

Vooraf:
De werkgroep bestuur en organisatie heeft op basis van een vergelijking tussen de statuten van SOVOO en SVOSW een concept opgesteld voor de statuten van de statuten van de "nieuwe" stichting. Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De stichting krijgt in ieder geval een nieuwe naam. Hiervoor wordt voor de zomervakantie een prijsvraag uitgezet onder medewerkers en leerlingen.
- Bij de vorming van de nieuwe stichting wordt om praktische redenen (minder administratieve druk) gekozen voor een statutenwijziging van de huidige statuten van SVOSW, evenals de keuze om het aan SVOSW gekoppelde administratienummer 41295 in stand te houden en het administratienummer van SOVOO te laten vervallen.
- Dit betekent in formele zin dat SOVOO wordt overgedragen aan de stichting met de nieuwe naam en dat er naast nieuwe statuten ook een akte van overdracht moet worden opgesteld.
- De concept-statuten worden als bijlage opgenomen in de rapportage van het haalbaarheidsonderzoek. Hierbij moet nadrukkelijk worden opgemerkt dat deze, na het inwinnen van juridisch advies bij de notaris, nog in concept besproken moeten worden met de betrokken gemeenten, de raden van toezicht.

Wijziging van de statuten van stichting voortgezet onderwijs Steenwijkerland-Weststellingwerf.

Aanhef wijzigen in overleg met notaris

Begripsomschrijvingen
Artikel 1
1. In deze statuten wordt verstaan onder:
School:

a. de samenwerkingsschool voor Room-katholiek en openbaar (algemeen bijzonder) onderwijs het Linde College te Wolvega, ende openbare Regionale Scholengemeenschap Tromp Meesters te Steenwijk, en
b. de RSG Tromp Meesters praktijkschool te Steenwijk, en
c. de openbare scholengemeenschap het Stellingwerf College te Oosterwolde, en
d. de school voor protestants-christelijk en rooms-katholiek onderwijs CSG Eekeringe te Steenwijk.

2.Ter wille van de leesbaarheid is in deze statuten de mannelijke vorm gebruikt.

Naam en zetel
Artikel 2
1. De stichting draagt de naam "Stichting …….".
2. De stichting heeft haar zetel in Steenwijk, gemeente Steenwijkerland.
Per 1 januari 2021 heeft de Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf het bevoegd gezag van het Stellingwerf College overgedragen aan de stichting.
3. De stichting is opgericht voor onbepaalde tijd.

Doel

Artikel 3

1. De stichting stelt zich ten doel het doen geven en bevorderen van kwaliteitsrijk openbaar, protestants-christelijk en rooms katholiek voortgezet onderwijs in afzonderlijke scholen voor onderscheidenlijk openbaar en bijzonder onderwijs, met inachtneming van artikel 42b van de WVO.
2. De stichting tracht dit doel te realiseren door instandhouding van de in artikel 1 genoemde scholen. Zij streeft ernaar op basis van gelijkwaardigheid zowel in Oosterwolde, Steenwijk als in Wolvega een zo breed mogelijk aanbod van voortgezet onderwijs in de regio te realiseren.

Grondslag

Artikel 4

1. Uitgaande van de grondslagen en verworvenheden van de onder het beheer van de stichting staande scholen wordt de persoonsvorming van iedere leerling ontwikkeld en bevorderd.
2. Iedere leerling wordt met respect voor de overtuiging van anderen mede door het onderwijs tot ontwikkeling van zijn eigen levensbeschouwing gestimuleerd. Daar waar mogelijk, ontmoeten alle betrokkenen en met name de leerlingen elkaar, om hun zienswijze ten aanzien van levensbeschouwing en de waarden die hieruit voortkomen met elkaar te bespreken.
3. Geen leerling wordt de toelating tot de onder het beheer van de stichting staande scholen geweigerd op grond van zijn of haar levensbeschouwing of die van de ouders, voogden en verzorgers.
4. De grondslag van de onder het beheer van de stichting staande scholen komt onder meer in het schoolplan van de te onderscheiden scholen tot uitdrukking.
In het schoolplan worden waarborgen neergelegd ter zake van de te onderscheiden identiteit van de scholen.

Onderwijs

Artikel 5

1. De inhoud van het onderwijs wordt in het schoolplan van de scholen vastgelegd.
2. Op het Stellingwerf College, de RSG Tromp Meesters te Steenwijk en de RSG Tromp Meesters praktijkschool te Steenwijk wordt ruimte geboden voor het geven van godsdienst- of vormingsonderwijs met dien verstande dat bij de regeling van dit onderwijs de voorschriften van artikel 46 en 47 van de Wet op het voortgezet onderwijs in acht worden genomen.
3. Op CSG Eekeringe en het Linde College kan naast het wettelijk verplichte onderwijs en de lessen levensbeschouwelijke vorming aan leerlingen de mogelijkheid geboden worden om meer specifieke godsdienstlessen te volgen die aansluiten bij de identiteit en het karakter van deze scholen.

Personeel

Artikel 6

1. Het bestuur benoemt, schorst en ontslaat het personeel.
2. De raad van toezicht benoemt, schorst en ontslaat de leden van het bestuur en bepaalt hun arbeidsvoorwaarden binnen de daarvoor geldende wettelijke kaders.
3. Het personeel wordt benoemd krachtens een arbeidsovereenkomst naar burgerlijk recht. De stichting is aangesloten bij een commissie van beroep.
4. Bij de benoeming van personeel is een selectie op basis van godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, seksuele voorkeur, afkomst of burgerlijke staat uitgesloten.
5. Het personeel respecteert de grondslag van de stichting en de door de stichting beheerde scholen, zoals deze is omschreven in de artikelen 3, 4 en 5 van deze statuten.
6. Bij de uitvoering van het personeelsbeleid inzake benoeming, overplaatsing en vermindering van formatie wordt zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij de identiteit van de betrokken scholen en de levensbeschouwelijke overtuiging van het betrokken personeelslid. (medewerkers

worden voorafgaande aan de bestuurlijke fusie in staat gesteld om kenbaar te maken of zij gebruik maken van het recht op gewetensbezwaren)
7. De aan de scholen voor bijzonder onderwijs, zijnde het Linde College en CSG Eekeringe, benoemde godsdienstleraar onderschrijft de grondslag van de stichting en de door de stichting beheerde scholen, zoals omschreven in de artikelen 3, 4 en 5 van deze statuten.

Geldmiddelen
Artikel 7
1. De middelen van de stichting bestaan uit:
   a. Het stichtingskapitaal
   b. School- en cursusgelden
   c. Vermogensopbrengsten
   d. Subsidies
   e. Andere baten
2. Centraal staat het bevorderen van de individuele ontplooiing van de leerlingen in de ruimste zin. Om het doel te verwezenlijken kan de stichting gebruikmaken van alle middelen die daaraan dienstbaar zijn.

Organisatie van de stichting
Artikel 8
De stichting kent een bestuur en een raad van toezicht. Het bestuur en de raad van toezicht kunnen commissies instellen.

Het bestuur; samenstelling, profiel, taakverdeling, schorsing en ontslag
Artikel 9
1.De stichting wordt bestuurd door een bestuur bestaande uit tenminste één natuurlijke persoon.
2.De raad van toezicht bepaalt het aantal leden van het bestuur.
3.Bij de selectie van het bestuur wordt gelet op diverse facetten die de aandacht van het bestuur vragen, waarbij het bestuur in ieder geval beschikt over algemeen bestuurlijke kwaliteiten en de vaardigheid om leiding te geven aan de stichting. De aandachtspunten met betrekking tot de van het bestuur gevraagde deskundigheid en achtergrond worden in algemene zin vastgesteld door de raad van toezicht in een profielschets.
4.Voor de werving en selectie van het bestuur maakt de raad van toezicht gebruik van de "Wervings- en selectieprocedure bestuursleden", zoals opgenomen in het Handboek Goed onderwijsbestuur van de stichting.
5.Een lid van het bestuur kan te allen tijde worden geschorst door de raad van toezicht. De schorsing van een lid van het bestuur vervalt, indien de raad van toezicht niet binnen drie maanden na de datum van ingang van de schorsing besluit tot opheffing of handhaving van de schorsing. Een schorsing kan voor ten hoogste drie maanden worden gehandhaafd, ingaande op de datum waarop het besluit tot handhaving van de schorsing werd genomen. De bestuurder wordt in de gelegenheid gesteld zich in een vergadering van de raad van toezicht waarin schorsing of verlenging daarvan aan de orde is te verantwoorden. Daarbij kan hij zich doen bijstaan door een raadsman.
6.De raad van toezicht is te allen tijde bevoegd (een lid van) het bestuur te ontslaan. Het betrokken lid van het bestuur wordt in de gelegenheid gesteld zich ten overstaan van de raad van toezicht te verantwoorden. Daarbij kan hij zich doen bijstaan door een raadsman.
7. (Een lid van) het bestuur defungeert:
   a. door zijn overlijden;
   b. door de beëindiging van zijn dienstverband met de stichting;
   c. door zijn onder curatele stelling;
   d. doordat hij het vrij beheer over zijn vermogen verliest;

e. door zijn ontslag verleend door de rechtbank;
f. door zijn ontslag verleend door de raad van toezicht.

8. In vacatures wordt zo spoedig mogelijk voorzien. Een niet voltallig bestuur behoudt zijn bevoegdheden. Bij ontstentenis of belet van het bestuur of van de enige bestuurder wordt het bestuur waargenomen door één persoon die daartoe door de raad van toezicht is of wordt aangewezen. Gaat de raad van toezicht niet tot een zodanige aanwijzing over dan wordt het bestuur waargenomen door de persoon die daartoe door de president van de arrondissementsrechtbank op verzoek van één of meer belanghebbende(n) is of wordt aangewezen. In het bestuursreglement (handboek goed onderwijsbestuur) wordt geregeld hoe wordt voorzien in de interne waarneming bij kortdurende afwezigheid van het bestuur.

Bestuur; taak en bevoegdheden
Artikel 10
1. Het bestuur is belast met het besturen van de stichting. Bij de vervulling van zijn taak richt het bestuur zich naar het belang van de stichting, het belang van de scholen die door de stichting in stand worden gehouden en het belang van de regionale samenleving.
2. Het bestuur heeft al die taken en bevoegdheden die niet bij of krachtens de wet of deze statuten aan anderen zijn toegekend. Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht ter zake van de uitoefening van zijn bestuurlijke taken en bevoegdheden. Bij de uitoefening van de taken en bevoegdheden conformeert het bestuur zich aan het bepaalde in het handboek Goed Onderwijsbestuur van de stichting en de governance code voor de sector.
3. Het bestuur formuleert de missie en het strategisch beleid van de stichting en de vertaling daarvan in concrete doelstellingen voor de scholen, daarbij rekening houdend met de eisen die de samenleving aan het onderwijs stelt. De visie en het strategisch beleid van de stichting legt het bestuur ter goedkeuring voor aan de raad van toezicht. Het bestuur legt in het jaarverslag verantwoording af over de mate waarin de vastgestelde missie en doelstellingen zijn gerealiseerd. Op de volgende terreinen formuleert het bestuur in ieder geval stichtingsbrede geldende kaders:
a. Strategisch beleid;
b. Financieel beleid en beheer;
c. Personeels- en formatiebeleid;
d. Kwaliteitsbeleid en onderwijs;
e. Beleid met betrekking tot het opleidingsaanbod;
f. Het participeren in samenwerkingsverbanden en het aangaan van duurzame samenwerking met derden;
g. Het aanbestedings- en inkoopbeleid;
h. Het huisvestingsbeleid;
i. Het beleid met betrekking tot de planning, controle en de interne verantwoording, waaronder de te gebruiken rapportageformats richting raad van toezicht;
j. Het vaststellen van het bestuursverslag, inclusief de jaarrekening, van de stichting

4. Het bestuur mandateert in het managementstatuut (handboek goed onderwijsbestuur) de invulling van het schoolbeleid binnen de in het derde lid genoemde kaders voor elke school afzonderlijk aan de directeur die leidinggeeft aan de desbetreffende school.
5. Het bestuur is bevoegd tot het verrichten van alle rechtshandelingen, daaronder met name ook begrepen het besluiten tot het aangaan van overeenkomsten tot verkrijging, vervreemding en bezwaring van registergoederen, en tot het aangaan van overeenkomsten waarbij de stichting zich als borg of hoofdelijk schuldenaar verbindt. Deze besluiten zijn onderworpen aan de goedkeuring van de raad van toezicht. Het ontbreken van bedoelde goedkeuring tast de vertegenwoordigingsbevoegdheid aan.
6. Voorts heeft het bestuur de voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht nodig voor het nemen van besluiten met betrekking tot:

a. het aangaan van financiële verplichtingen en samenwerkingsovereenkomsten welke niet binnen de begroting zijn opgenomen en waarvan het belang meer bedraagt dan een door de raad van toezicht vastgesteld en aan het bestuur meegedeeld bedrag;
b. de beëindiging van de dienstbetrekking van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdbestek;
c. ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers in dienst van de stichting;
d. een aanvraag tot faillissement of van surseance van betaling;
e. (het doen van een voorstel tot) opheffing of afsplitsing van (een deel van) een van de door de stichting in standgehouden scholen; Voor de openbare scholen is een dergelijk besluit eveneens onderworpen aan instemming van de gemeenteraad;
f. (het doen van een voorstel tot) samenvoeging, omzetting of bestuursoverdracht van door de stichting in standgehouden scholen. Voor de openbare scholen is een dergelijk besluit eveneens onderworpen aan instemming van de gemeenteraad;
g. het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de stichting of een van de scholen van de stichting;
h. het vaststellen, wijzigen of intrekken van het managementstatuut van één van de scholen;
i. het vaststellen, wijzigen of intrekken van het bestuursreglement;
j. het vaststellen, wijzigen of intrekken van het Handboek Goed onderwijsbestuur van de stichting;
k. het vaststellen of wijzigen van de (meerjaren)begroting van de stichting;
l. het vaststellen of wijzigen van het strategisch beleid/beleidsplan van de stichting;
m. het vaststellen of wijzigen van de visie en missie van de stichting;
n. besluiten met een impact die vergelijkbaar is met de onder lid. a tot en met lid i genoemde, zulks ter beoordeling van de raad van toezicht;
o. het wijzigen van de statuten van de stichting.

7. Tegen de achtergrond van de in het bestuur benodigde deskundigheid draagt het bestuur zorg voor voortdurende persoonlijke ontwikkeling. Het functioneren van het bestuur wordt periodiek door de raad van toezicht beoordeeld.

Bestuur; werkwijze

Artikel 11

1. Het bestuur besluit op basis van consensus. Indien consensus over een voorliggend voorstel ontbreekt, is de stem van de voorzitter doorslaggevend. Vervolgens informeert de voorzitter van het bestuur de voorzitter van de raad van toezicht over het voorstel waarover verschil van mening bestond.
2. Het bestuur kan ook op andere wijze dan in een vergadering besluiten nemen, mits geen van de bestuursleden zich tegen deze wijze van besluitvorming verzet.
3. Alleen de voorzitter van het bestuur is bevoegd een vergadering van het bestuur bijeen te roepen. Indien de voorzitter het verzoek van een lid om het bijeenroepen van een vergadering afwijst, en het lid persisteert bij het verzoek, maakt de voorzitter hiervan melding bij de voorzitter van de raad van toezicht.
4. Bij meer dan 1 bestuursleden kan het bestuur slechts rechtsgeldige besluiten nemen als alle bestuursleden aanwezig zijn, tenzij sprake is van een situatie als bedoeld in artikel 9, zevende lid.
5. De bestuursvergaderingen worden geleid door de voorzitter.
6. Van de besluiten van het bestuur wordt een besluitenlijst gemaakt.

Vertegenwoordiging

Artikel 12

1.Het bestuur alsmede ieder lid van het bestuur afzonderlijk vertegenwoordigt de stichting, voor zover uit de wet niet anders voortvloeit en met uitzondering van de situaties genoemd in het tweede en derde lid.

2. De voorzitter van de raad van toezicht vertegenwoordigt de stichting in gevallen waarin naar het oordeel van de raad van toezicht sprake is van een verstrengeling van belangen tussen het bestuur of een lid van het bestuur en de stichting, zoals nader uitgewerkt in het in het Handboek Goed onderwijsbestuur opgenomen reglement van de raad van toezicht.
3. Het bestuur kan besluiten tot de verlening van volmacht aan derden, om de stichting binnen de grenzen van die volmacht te vertegenwoordigen.

Raad van toezicht
Artikel 13
1. Het toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting is opgedragen aan een raad van toezicht. Het toezicht van de raad van toezicht omvat tevens de naleving door het bestuur van wettelijke verplichtingen, van de toepasselijke sectorcode voor goed bestuur en eventuele afwijkingen daarvan. De raad van toezicht ziet ook toe op de rechtmatige verwerving en doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van de scholen op grond van de Wet op het voortgezet onderwijs. De raad van toezicht bestaat uit minimaal vier en maximaal zeven natuurlijke personen.
2. De vereiste deskundigheden en achtergrond van de voorzitter en leden van de raad van toezicht worden in algemene zin vastgesteld door de raad van toezicht in een openbare profielschets, die is opgenomen in het Handboek Goed onderwijsbestuur.
Om benoembaar te zijn tot lid van de raad van toezicht dient een kandidaat de grondslag van de stichting en de door de stichting beheerde scholen, zoals deze is omschreven in de artikelen 3, 4 en 5 van deze statuten te respecteren.
Bij het (her)benoemen van leden van de raad van toezicht worden de alsdan geldende maatschappelijke regels van Governance in acht genomen, zoals het publiekelijk werven.
3. De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad heeft het recht één lid voor benoeming in de raad van toezicht voor te dragen op basis van de in lid 2 genoemde profielschets. Deze voordracht heeft een bindend karakter.
4. De leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar. Aftreden geschiedt volgens een door de raad van toezicht op te stellen rooster van aftreden. Een volgens rooster aftredend lid van de raad van toezicht is onmiddellijk herbenoembaar. Herbenoeming is slechts eenmaal mogelijk.
5. De raad van toezicht wijst uit zijn midden een voorzitter en een vicevoorzitter aan.
6. De vergoeding van de inzet door de leden van de raad van toezicht geschiedt op basis van een door de raad van toezicht vastgesteld en in het Handboek Goed onderwijsbestuur opgenomen reglement. Jaarlijks wordt door het bestuur in de jaarrekening verantwoord welke bedragen op grond van deze regeling zijn uitgegeven.
7. Het bestuur verschaft de raad van toezicht tijdig de voor de uitoefening van diens taken en bevoegdheden noodzakelijke gegevens en voorts aan ieder lid van de raad alle inlichtingen betreffende de aangelegenheden van de stichting die deze mocht verlangen. De raad van toezicht is bevoegd inzage te nemen en te doen nemen van alle boeken, bescheiden, overige gegevensdragers en correspondentie van de stichting; het door de raad van toezicht aangewezen lid van de raad heeft te allen tijde toegang tot alle bij de stichting in gebruik zijnde ruimten en terreinen.
8. De raad van toezicht kan zich voor rekening van de stichting in de uitoefening van zijn taak doen bijstaan door één of meer deskundigen.
9. Een lid van de raad van toezicht defungeert:
   a. door zijn overlijden;
   b. door zijn vrijwillig aftreden (bedanken);
   c. door het verstrijken van de termijn vermeld in het rooster van aftreden;
   d. door zijn onder curatele stelling;
   e. doordat hij het vrij beheer over zijn vermogen verliest;

f. door zijn ontslag wegens disfunctioneren, hem verleend door de raad van toezicht bij besluit genomen met algemene stemmen van in functie zijnde leden van de raad van toezicht met uitzondering van het betrokken lid van de raad van toezicht.

10. In vacatures wordt zo spoedig mogelijk voorzien. Een niet voltallige raad van toezicht houdt zijn bevoegdheden. Bij ontstentenis of belet van alle leden van de raad van toezicht of van het enige (overgebleven) lid worden de taken en bevoegdheden van de raad van toezicht waargenomen door de perso(o)n(en) die daartoe door de president van de arrondissementsrechtbank waar de stichting statutair is gevestigd op verzoek van één of meer belanghebbende(n) is of wordt aangewezen.
11. Bij de vervulling van zijn taak richt de raad van toezicht zich naar het belang van de stichting, het belang van de scholen die door de stichting in stand worden gehouden en het belang van de samenleving.
12. De leden van de raad van toezicht handelen zonder last of ruggespraak.

Raad van toezicht; werkwijze

Artikel 14

1. In de vergaderingen van de raad van toezicht heeft ieder lid één stem. Alle besluiten worden genomen met volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Bij staking van de stemmen wordt het onderwerp voor de eerstvolgende vergadering opnieuw geagendeerd. Staken ook dan de stemmen, dan wordt het voorstel geacht te zijn verworpen.
2. De raad van toezicht kan ook op andere wijze dan in een vergadering besluiten nemen, mits alle leden in de gelegenheid worden gesteld hun stem uit te brengen en geen van hen zich tegen deze wijze van besluitvorming verzet. Een besluit is alsdan genomen, indien de volstrekte meerderheid van het aantal leden zich vóór het voorstel heeft verklaard. Van elk buiten vergadering genomen besluit wordt mededeling gedaan in de eerstvolgende vergadering, welke mededeling in de notulen van die vergadering wordt vermeld.
3. Tenminste twee leden van de raad van toezicht zijn gelijkelijk bevoegd een vergadering van de raad van toezicht bijeen te roepen.
4. De bijeenroeping van de vergaderingen van de raad van toezicht geschiedt schriftelijk op een termijn van ten minste zeven dagen, onder opgave van de te behandelen onderwerpen. In spoedeisende gevallen, ter beoordeling van de voorzitter, kan de termijn van oproeping worden beperkt tot ten minste vierentwintig uur. Indien werd gehandeld in strijd met het hiervoor in dit lid bepaalde, kan de raad van toezicht niettemin rechtsgeldige besluiten nemen, mits de ter vergadering afwezige leden vóór het tijdstip van de vergadering hebben verklaard zich niet tegen de besluitvorming te verzetten.
5. Een lid van de raad van toezicht kan zich door een ander lid van de raad van toezicht ter vergadering schriftelijk doen vertegenwoordigen. Eén lid van de raad van toezicht kan slechts één medelid ter vergadering vertegenwoordigen.
6. De voorzitter leidt de vergaderingen van de raad van toezicht; bij zijn afwezigheid wordt het voorzitterschap waargenomen door de vicevoorzitter. Is zowel de voorzitter als de vicevoorzitter afwezig, dan voorziet de vergadering zelf in haar leiding.
7. De voorzitter bepaalt de wijze waarop de stemmingen in de vergaderingen worden gehouden, met dien verstande, dat indien één of meer leden zulks verlangen, stemmingen over personen schriftelijk geschieden.
8. Het door de voorzitter ter vergadering uitgesproken oordeel omtrent de uitslag van de stemming is beslissend. Hetzelfde geldt voor de inhoud van een genomen besluit, voor zover werd gestemd over een niet schriftelijk vastgelegd voorstel.
9. Van het verhandelde in de vergaderingen van de raad van toezicht worden notulen gehouden door de daartoe door de voorzitter aangewezen persoon. De notulen worden vastgesteld in dezelfde of in de eerstvolgende vergadering.

10. De vergaderingen van de raad van toezicht zijn niet openbaar, tenzij de raad van toezicht anders besluit.

Boekjaar, jaarstukken

Artikel 15

1. Het boekjaar van de stichting is het kalenderjaar.
2. Het bestuur maakt jaarlijks een begroting op, voorzien van een meerjarenraming en een investeringsbegroting.
3. De begroting behoeft de goedkeuring van de raad van toezicht. Na goedkeuring door de raad van toezicht wordt de begroting vastgesteld door het bestuur.
4. Jaarlijks binnen zes maanden na afloop van het boekjaar van de stichting maakt het bestuur een jaarrekening en een jaarverslag op over dat boekjaar, waarin in ieder geval aandacht wordt geschonken aan de wezenskenmerken van het openbaar onderwijs zoals verzorgd op RSG Tromp Meesters te Steenwijk en RSG Tromp Meesteres praktijkschool te Steenwijk. In het jaarverslag is het bestuursverslag en het verslag van de raad van toezicht opgenomen.
5. De jaarrekening en het jaarverslag behoeven de goedkeuring van de raad van toezicht. Na de goedkeuring door de raad van toezicht gaat het bestuur over tot de vaststelling van de jaarrekening. De gemeenten Ooststellingwerf, Steenwijkerland en Weststellingwerf ontvangen ter informatie een exemplaar van de goedgekeurde jaarrekening met het jaarverslag en worden in de gelegenheid gesteld tenminste eenmaal per jaar met het bestuur overleg te voeren over de algemene gang van zaken betreffende de scholen en de stichting, alsmede de toepassing van artikel 53c van de Wet op het voortgezet onderwijs. Het bestuur rapporteert over de uitkomsten van dit overleg aan de raad van toezicht.
6. De jaarrekening wordt ten blijke van de vaststelling ondertekend door het voltallige bestuur. Indien er een handtekening ontbreekt, wordt daarvan onder opgave van reden melding gemaakt.
7. De raad van toezicht draagt het bestuur op de jaarrekening te doen onderzoeken door een door de raad van toezicht aangewezen accountant. De raad van toezicht verleent niet eerder goedkeuring op de jaarrekening dan nadat door de aangewezen accountant een goedkeurende verklaring is afgegeven.

Statutenwijziging

Artikel 16

1. Het bestuur is bevoegd de statuten te wijzigen. Het besluit tot statutenwijziging is onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht.
2. Een statutenwijziging treedt eerst in werking nadat daarvan een notariële akte is opgemaakt.
3. Het bestuur is verplicht een authentiek afschrift van de wijziging en een volledige doorlopende tekst van de gewijzigde statuten neer te leggen ten kantore van het door de Kamer van Koophandel gehouden handelsregister.
4. Een besluit tot opheffing, overdracht en omzetting van een school kan slechts worden genomen na voorafgaande goedkeuring door de raad van toezicht, waarbij de raad van toezicht besluit met unanimiteit.
5. Een besluit tot opheffing van een openbare school behoeft op grond van artikel 53c, lid 3, van de Wet op het voortgezet onderwijs de voorafgaande goedkeuring van de gemeenteraad van de gemeente waarin de openbare school is gevestigd.

Ontbinding en vereffening

Artikel 17

1. Het bestuur is bevoegd de stichting te ontbinden. Het besluit tot ontbinding is onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht.
2. Tenzij de raad van toezicht anders besluit, is het bestuur met de vereffening belast.

3. De vereffenaars dragen er zorg voor, dat van de ontbinding inschrijving geschiedt in het ten kantore van het door de Kamer van Koophandel gehouden handelsregister.
4. Het liquidatiesaldo vervalt in drie gelijke delen aan de gemeente Steenwijkerland, Ooststellingwerf en de gemeente Weststellingwerf of hun rechtsopvolgers. Het liquidatiesaldo moet worden aangewend voor onderwijsdoeleinden.
5. Na de ontbinding blijft de stichting voortbestaan voor zover dit tot de vereffening van haar vermogen nodig is. Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van deze statuten zoveel mogelijk van kracht. In stukken en aankondigingen die van haar uitgaan, moeten aan de naam van de stichting worden toegevoegd de woorden "in liquidatie".
6. Na afloop van de vereffening blijven de boeken, bescheiden en overige gegevensdragers van de ontbonden stichting gedurende de door de wet bepaalde termijn onder berusting van de door de vereffenaars aangewezen persoon. Deze persoon is gehouden zijn aanwijzing ter inschrijving op te geven in het Handelsregister.

Bijlage 3 – onderbouwing nulmeting functiemix

Realisatie	**(peil 1-2-2021)**					
(bron: QlikView SVOSW + functiemix.nl)						
		2021	%	%		Doel min
		fte	Gerealiseerd	Doelmix	Doel in fte	realisatie
RSG	LB	28,71	44,9	46,7	29,88	1,17
	LC	14,43	22,6	20,7	13,24	-1,19
	LD	20,84	32,6	32,6	20,86	0,02
	Totaal	*63,98*			*63,98*	
Eekeringe	LB	28,61	64,7	65,3	28,86	0,25
	LC	14,62	33,1	23,7	10,47	-4,15
	LD	0,96	2,2	11	4,86	3,90
	Totaal	*44,19*			*44,19*	
VSO	LB	19,81	90,9	90,90	19,82	0,01
	LC	1,42	6,5	6,50	1,42	0,00
	LD	0,57	2,6	2,60	0,57	0,00
	Totaal	*21,80*				
Pro	LB	7,67	57	72,9	9,82	2,15
	LC	4,75	35,2	16,1	2,17	-2,58
	LD	1,05	7,8	11	1,48	0,43
	Totaal	*13,47*			*13,47*	
Linde	LB	51,33	61,2	52,0	43,60	-7,73
	LC	19,54	23,3	29,0	24,32	4,78
	LD	12,98	15,5	19,0	15,93	2,95
	Totaal	*83,85*			*83,85*	
	Fte OP	227,29				
Stellingwerf College	LB	43,27	54,66	54,0	42,75	-0,52
	LC	14,21	17,95	28,0	22,17	7,96
	LD	21,69	27,4	18,0	14,25	-7,44
	Totaal	*79,17*			*79,17*	

Bijlage 4 – vergelijking arbeidsvoorwaarden

Arbeidsvoorwaarden Stellingwerf College versus SVOSW

Verlofregeling OOP
De cao wordt gevolgd bij beide Stichtingen.
Op het Stellingwerf College is geen uitgeschreven beleid. Er wordt in goed vertrouwen en overleg verlof toegekend. SVOSW werkt met een verlofkaart. De compensatieregeling wordt bij het Stellingwerf College niet toegepast. Bij het Stellingwerf College worden nog leeftijdsuren toegepast bij de oudere medewerkers, de zogenaamde seniorenregeling uit de oude CAO.

Faciliteiten MR
De faciliteiten van de MR worden bij beide Stichtingen volgens CAO toegepast. Elke MR bepaalt zelf de verdeling van de uren.

Gesprekkencyclus
In de kern zijn beide systemen vergelijkbaar. Aandachtspunt is te letten op het gebruik van de gehanteerde termen hoe staat een beoordelingsgesprek in verhouding tot een jaargesprek (voortgangsgesprek). Er zal duidelijk omschreven moeten worden wat de inhoud van beide gesprekken is en welke consequenties er aan verbonden zijn.

Reis verblijfkosten:
Deze zijn op één punt na gelijk. Het verschil zit in de vergoeding van de dienstreizen. Bij het Stellingwerf College wordt € 0,19 per km vergoed zowel bij algemene dienstreizen als dienstreizen t.b.v. scholing. En bij SVOSW bedraagt de vergoeding € 0,28 per km voor algemene dienstreizen en € 0,19 bij dienstreizen i.v.m. scholing. Wat maakt dit praktisch uit en wat zijn de beweegredenen?

Maaltijdvergoedingen
Bij het Stellingwerf College hanteert een vast bedrag van € 15,-- per persoon voor activiteiten die duren tot in de late avonduren. Bij SVOSW is de vergoeding vastgelegd in de Werkkostenregeling 2021.

Werkkostenregeling
Vakbond: uitruil vakbond is bij beide Stichtingen gelijk.

Het beleid m.b.t. attenties is verglijkbaar.

De uitvoering van de regelingen komen overeen maar verschillen in de gehanteerde bedragen.

Verzuimbeleid
De procedure met betrekking tot het verzuimbeleid is vergelijkbaar en conform de Wet verbetering Poortwachter.

Scholingsbeleid
Niet vergelijkbaar aangezien er bij SVOSW nog geen plan is m.b.t. scholingsbeleid. Binnen nu en een jaar zal er een kader zijn uitgezet.

Professionalisering budget
Bij beide Stichtingen conform cao.

Taakbeleid

Het taakbeleid wordt op alle scholen van SVOSW en bij het Stellingwerf College op een andere manier ingevuld. De opvallendste overeenkomsten en/of verschillen worden hieronder genoemd.

- 1.659 uur is de normjaartaak en wordt conform cao op alle scholen toegepast.
- Je ziet verschil in het aantal lesweken tussen de verschillende scholen
- We zien een verschil in het aantal lesuren tussen de verschillende scholen. Bij Het Stellingwerf College moet bij de 25 lesuren het maatwerkuur opgeteld worden. Met deze gedachte in het achterhoofd geven de docenten op het Linde College en Stellingwerf College dan precies hetzelfde aantal lesuren.
- De uren voor deskundigheidsbevordering wijken af. Linde College en Stellingwerf College hanteren beide 166 uur en Eekeringe en RSG hanteren beide 83 uur.
- De algemene taken zijn niet te vergelijken met elkaar.
- Arbeidsduurverkorting: Op het Stellingwerf College wordt 48 uur arbeidsduurverkorting toegepast, meegenomen uit een oud decentraal overleg.
- Opslag factor is op alle vier de scholen verschillend.
- Taakuren overig (grote) taken:
    - Decanen: Enorm verschil tussen de scholen. Wat wordt er op de verschillende scholen van de decanen verlangt. Welke taken vallen er onder het decanaat.
    - Examen coördinator: Verschil in uren maar wederom de vraag wat wordt er binnen de diverse scholen onder verstaan, welke taken? Op het Stellingwerf College is een examen secretariaat.
    - Verder zijn er een aantal grote overige taken die moeilijk te vergelijken zijn omdat de inhoud van deze taken niet bekende zijn. Voorbeelden zijn Afdelingscoördinatoren, opleider in de school, sterk techniek, PR

Overige zaken

Het Stellingwerf College kent een eigen LB+ toelage/regeling. Bij een normbetrekking is de toelage € 200,--bruto per maand.

Er wordt een arbeidsongeschiktheidsverzekering aangeboden bij het Stellingwerf College. Deze is vrijwillig en de premie wordt door de medewerkers zelf betaald. Binnen SVOSW zijn alle medewerker automatisch verzekerd voor gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid, de premie wordt door de werkgever bekostigd.

Bijlage 5 – kengetallen van beide organisaties

Hieronder een overzicht van de verschillende tabellen zoals opgesteld door de werkgroep financiën en beheer voor beide organisaties.

Balans Stichting VO Steenwijkerland Weststellingwerf	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Vaste activa							
Materiele vaste activa	6.486.269	6.489.609	6.700.832	6.233.180	6.011.253	5.752.060	5.359.338
Financiele vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Vlottende activa							
Vorderingen	1.185.071	1.185.071	1.014.368	1.185.071	1.185.071	1.185.071	1.185.071
Liquide middelen	5.538.030	4.298.817	4.262.391	4.261.811	5.297.138	5.899.870	6.411.461
Totaal Activa	**13.209.370**	**11.973.497**	**11.977.591**	**11.680.062**	**12.493.462**	**12.837.001**	**12.955.870**
Eigen vermogen	7.001.960	5.242.918	5.359.480	5.398.403	6.241.878	6.628.413	6.644.368
Voorzieningen	2.562.531	3.085.700	2.782.300	2.636.780	2.606.705	2.563.709	2.666.623
Langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
Kortlopende schulden	3.644.879	3.644.879	3.835.811	3.644.879	3.644.879	3.644.879	3.644.879
Totaal Passiva	**13.209.370**	**11.973.497**	**11.977.591**	**11.680.062**	**12.493.462**	**12.837.001**	**12.955.870**

Kengetallen	norm 2019 (gem. SSG5)	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Liquiditeit	1,71	1,84	1,50	1,38	1,49	1,78	1,94	2,08
Solvabiliteit 1	42,0%	53,0%	43,8%	44,7%	46,2%	50,0%	51,6%	51,3%
Solvabiliteit (incl.	57,0%	72,4%	69,6%	68,0%	68,8%	70,8%	71,6%	71,9%
Signalering bovenmatig EV		-13,2%	-35,2%	-31,7%	-27,7%	-14,2%	-5,9%	-0,4%
Weerstandsvermogen	24,1%	21,8%	16,6%	16,7%	17,2%	20,4%	22,2%	22,9%
Kapitalisatiefactor	39,2%	35,9%	37,9%	37,2%	37,3%	40,9%	43,0%	44,7%
Rentabiliteit	2,0%	-0,9%	-5,6%	-4,5%	0,5%	2,8%	1,3%	0,1%
Voorzieningen/baten	8,7%	8,0%	9,8%	8,7%	8,4%	8,5%	8,6%	9,2%
Rijksbijdragen/baten	93,2%	96,0%	94,5%	95,7%	94,5%	94,5%	94,4%	95,3%
Personele lasten/baten	77,5%	83,8%	89,3%	88,2%	82,6%	81,4%	83,0%	84,0%

Balans Stellingwerf College	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Vaste activa							
Materiele vaste activa	3.336.751	3.290.699	3.301.159	3.151.793	2.865.395	2.649.087	2.435.108
Financiele vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Vlottende activa							
Vorderingen	108.279	108.279	203.716	108.279	108.279	108.279	108.279
Liquide middelen	3.258.495	3.047.119	3.370.981	3.071.587	3.274.498	3.407.578	3.441.212
Totaal Activa	**6.703.525**	**6.446.097**	**6.875.856**	**6.331.659**	**6.248.172**	**6.164.944**	**5.984.599**
Eigen vermogen	5.218.083	5.006.074	5.095.876	4.971.098	4.938.690	4.862.471	4.688.018
Voorzieningen	273.776	273.776	293.369	273.776	273.776	273.776	273.776
Langlopende schulden	188.861	143.442	295.707	63.980	12.901	5.892	-
Kortlopende schulden	1.022.805	1.022.805	1.190.904	1.022.805	1.022.805	1.022.805	1.022.805
Totaal Passiva	**6.703.525**	**6.446.097**	**6.875.856**	**6.331.659**	**6.248.172**	**6.164.944**	**5.984.599**

Kengetallen	norm 2019 (gem. SSG4)	Realisatie 2019	Begroting 2020	Prognose 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Liquiditeit	2,29	3,29	3,09	3,00	3,11	3,31	3,44	3,47
Solvabiliteit 1	49,0%	77,8%	77,7%	74,1%	78,5%	79,0%	78,9%	78,3%
Solvabiliteit (incl.	65,0%	81,9%	81,9%	78,4%	82,8%	83,4%	83,3%	82,9%
Signalering bovenmatig EV					5,5%	5,5%	5,5%	5,6%
Weerstandsvermogen	27,5%	45,0%	46,9%	45,8%	47,2%	46,6%	46,7%	45,9%
Kapitalisatiefactor	43,0%	41,5%	35,9%	35,2%	38,6%	39,0%	38,6%	39,1%
Rentabiliteit	2,0%	4,4%	-0,2%	-1,1%	-0,3%	-0,3%	-0,7%	-1,7%
Voorzieningen/baten	8,9%	2,4%	2,4%	2,6%	2,6%	2,6%	2,6%	2,7%
Rijksbijdragen/baten	94,1%	95,3%	95,1%	96,5%	95,2%	95,6%	95,6%	95,5%
Personele lasten/baten	79,0%	80,3%	84,3%	86,8%	83,9%	84,3%	84,6%	85,3%

Meerjarenbegroting 2021 t/m 2024	Stichting VO Steenwijkerland Weststellingwerf					
Leerlingaantallen:	3.226	3.186	2.983	2.897	2.834	2.765
	Realisatie 2019	Voorlopige cijfers 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
3 Baten						
Totaal: 3.1 Rijksbijdragen	30.803.460	30.653.897	29.629.200	28.838.902	28.151.664	27.590.731
Totaal: 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	210.932	513.216	505.000	528.800	528.800	224.000
Totaal: 3.5 Overige baten	1.076.266	795.890	1.207.250	1.156.460	1.146.460	1.146.460
Totaal: 3 Baten	32.090.658	31.963.003	31.341.450	30.524.162	29.826.924	28.961.191
4 Lasten						
Totaal: 4.1 Personeelslasten	26.824.176	28.190.849	25.891.041	24.845.887	24.755.988	24.335.809
Totaal: 4.2 Afschrijvingen	1.332.560	1.353.253	1.245.429	1.176.927	1.069.193	1.027.722
Totaal: 4.3 Huisvestingslasten	1.438.843	1.489.985	1.385.900	1.388.400	1.386.400	1.376.900
Totaal: 4.4 Overige lasten	2.795.663	2.566.506	2.660.095	2.265.973	2.225.308	2.201.305
Totaal: 4 Lasten	32.391.242	33.600.593	31.182.465	29.677.187	29.436.889	28.941.736
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	14.441	-4.891	-3.500	-3.500	-3.500	-3.500
Exploitatiesaldo:	-286.143	-1.642.481	155.485	843.475	386.535	15.955

Meerjarenbegroting 2021 t/m 2024	Stellingwerf college					
Leerlingaantallen:	1.238	1.173	1.092	1.072	1.058	1.059
	Realisatie 2019	Voorlopige cijfers 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
3 Baten						
3.1 Rijksbijdragen	11.042.976	10.728.804	10.030.544	10.138.583	9.948.544	9.755.260
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	86.077	67.592	117.539	117.539	117.539	117.539
3.5 Overige baten	459.574	318.265	391.068	344.529	344.529	344.530
Totaal: 3 Baten	11.588.627	11.114.661	10.539.151	10.600.651	10.410.612	10.217.329
4 Lasten						
4.1 Personeelslasten	9.307.808	9.643.760	8.846.144	8.937.156	8.807.018	8.714.298
4.2 Afschrijvingen	283.844	311.975	345.906	332.398	316.308	313.979
4.3 Huisvestingslasten	499.366	514.388	522.330	522.330	522.330	522.330
4.4 Overige lasten	982.691	751.764	844.747	827.175	827.175	827.175
Totaal: 4 Lasten	11.073.709	11.221.887	10.559.127	10.619.059	10.472.831	10.377.782
Totaal: 5 Financiële baten en lasten	-7.508	-14.981	-15.000	-14.000	-14.000	-14.000
Exploitatiesaldo:	507.410	-122.207	-34.976	-32.408	-76.219	-174.453

Publicatie Financiële Gegevens

Dienst Uitvoering Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Sector: VO
Bevoegd gezagnr: 41295

Naam: Stg. VO Steenwijkerland-W.s.w.
Plaatsnaam: STEENWIJK
Code: SSGS

Legenda grafieken
Instelling
gemid. groepering

Balans (* Eur 1000,-)

Activa	2015	2016	2017	2018	2019
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	3.945	4.956	4.787	6.373	6.486
Financiële vaste activa				185	0
Totaal vaste activa	3.945	4.956	4.787	6.557	6.486
Voorraden					
Vorderingen	341	283	428	861	1.185
Effecten					
Liquide middelen	4.362	3.369	3.472	5.937	5.538
Totaal vlottende activa	4.703	3.651	3.900	6.798	6.723
Totaal activa	8.647	8.608	8.687	13.355	13.209
Passiva					
Eigen vermogen	4.118	3.747	3.759	7.288	7.002
Voorzieningen	2.083	2.270	2.464	2.759	2.563
Langlopende schulden				0	
Kortlopende schulden	2.526	2.590	2.465	3.308	3.645
Totaal passiva	8.647	8.608	8.687	13.355	13.209

Exploitatierekening (* EUR 1000,-)

Baten	2015	2016	2017	2018	2019
Rijksbijdragen	23.945	24.212	24.546	30.951	30.803
Overige Overheidsbijdrager	98	330	368	225	211
College-, cursus-, les- en e					
Baten in opdracht van derd					
Overige baten	884	794	749	922	1.076
Totaal baten	24.927	25.336	25.663	32.098	32.091
Lasten					
Personeelslasten	20.528	21.046	21.430	26.572	26.881
Afschrijvingen	1.113	1.036	975	1.273	1.333
Huisvestingslasten	925	1.399	1.227	1.462	1.439
Overige lasten	2.232	2.239	2.020	2.682	2.739
Doorbetalingen aan schoolt					
Verstrekte subsidies					
Totaal lasten	24.798	25.720	25.653	31.989	32.391
Saldo Baten en Lasten	129	-384	11	109	-301
Financiële baten en lasten	33	13	1	-48	14
Gerealiseerde herwaardeir					
Resultaat	162	-372	12	61	-286
Belastingen					
Resultaat uit deelnemingen					
Resultaat na belastinger	162	-372	12	61	-286
Aandeel van derden					
Nettoresultaat	162	-372			
Buitengewone baten					
Buitengewone lasten					
Buitengewone resultaat					
Totaal resultaat	162	-372	12	61	-286

Investeringen (* EUR 1000,-)

	2015	2016	2017	2018	2019
Gebouwen en terreinen		431	14		
Inventaris en apparatuur	283	617	592	1.048	963
Andere bedrijfsmiddelen	562	999	393	551	484
Vaste bedrijfsact. in uitvoer					
Niet ad bedrijfsuitoef. diens					
Materiële vaste activa	846	2.047	999	1.599	1.446

Kengetallen

Kengetallen financiele positie	2015	2016	2017	2018	2019	Gem SSGS 2019
Solvabiliteit I	0,48	0,44	0,43	0,55	0,53	0,42
Solvabiliteit II	0,71	0,7	0,72	0,75	0,72	0,57
Liquiditeit current ratio	1,86	1,41	1,58	2,05	1,84	1,71
Rentabiliteit	0,6%	-1,5%	0,0%	0,2%	-0,9%	2,0%
Kengetallen overig						
Weerstandsvermogen ex MVA	0,7%	-5,0%	-4,2%	3,0%	1,7%	-3,9%
Weerstandsvermogen	16,5%	14,8%	14,6%	22,7%	21,8%	24,1%
Kapitalisatiefactor	28,6%	26,5%	27,0%	26,2%	25,9%	26,2%
Liquiditeit quick ratio	1,86	1,41	1,58	2,05	1,84	1,71
Huisvestingsratio	3,9%	5,6%	5,0%	4,7%	4,6%	7,2%
Personeelslaste/Rijksbijdragen	85,7%	86,9%	87,3%	85,9%	87,3%	83,1%
Personeelslasten / Totaal baten plus financiële baten	82,8%	81,8%	83,5%	82,9%	83,0%	79,0%
Personeelslasten/Totaal Baten plus financiele Baten	82,2%	83,0%	83,5%	82,8%	83,7%	77,5%
Algemene reserve / totaal baten plus financiële baten	10,1%	8,3%	8,2%	10,3%	7,9%	17,5%
Voorzieningen / Totaal baten plus financiële baten	8,0%	9,0%	9,6%	8,6%	8,0%	8,7%
Rijksbijdragen / Totaal baten plus financiële baten	95,9%	95,5%	95,6%	96,4%	95,9%	93,2%
Overige overheidsbijdragen en -subsidies / Totaal baten plus financiële baten	0,4%	1,3%	1,4%	0,7%	0,7%	1,7%
Investering huisvesting/totale baten plus financiële baten		1,7%	0,1%			1,3%
Beleggingen ten opzichte van eigen vermogen	1,1%	2,4%	2,3%	3,1%	3,0%	1,8%
Netto Werkkapitaal	8,7%	4,2%	5,6%	10,9%	9,6%	11,0%
Investeringen inventaris en apparatuur / totaal baten plus financiële baten						1,1%
Contractactiviteiten / Totaal baten plus financiële baten						0,0%
Contractactiviteiten / Rijksbijdragen						0,0%

Organisatie ten opzichte van het gemiddelde van de SSGS instellingen

Solvabiliteit I



Rentabiliteit%



Huisvestingsratio



Liquiditeit current ratio



Personeelslasten / totaal baten plus financiële baten



Financiële gegevens 2015 t/m 2017 zijn exclusief Eekeringe. De bestuurlijke fusie is vanaf 01-01-2018.

Publicatie Financiële Gegevens

Dienst Uitvoering Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Sector: VO
Bevoegd gezagnr: 41490

Naam: Stg. O.V.O. Ooststellingwerf
Plaatsnaam: OOSTERWOLDE FR
Code: SSG4

Legenda grafieken
Instelling
gemid. groepering

Balans (* Eur 1000,-)

Activa	2015	2016	2017	2018	2019
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	3.537	3.454	3.464	3.432	3.337
Financiële vaste activa					
Totaal vaste activa	3.537	3.454	3.464	3.432	3.337
Voorraden					
Vorderingen	128	100	101	70	108
Effecten					
Liquide middelen	1.508	1.988	2.242	2.731	3.258
Totaal vlottende activa	1.636	2.089	2.343	2.800	3.367
Totaal activa	5.173	5.542	5.807	6.232	6.704
Passiva					
Eigen vermogen	3.537	4.054	4.400	4.711	5.218
Voorzieningen	132	156	140	300	274
Langlopende schulden	140	0	0	195	189
Kortlopende schulden	1.363	1.332	1.268	1.027	1.023
Totaal passiva	5.173	5.542	5.807	6.232	6.704

Exploitatierekening (* EUR 1000,-)

Baten	2015	2016	2017	2018	2019
Rijksbijdragen	11.167	11.496	11.132	10.892	11.043
Overige Overheidsbijdrager				120	86
College-, cursus-, les- en e					
Baten in opdracht van derd					
Overige baten	333	345	457	697	460
Totaal baten	11.500	11.841	11.588	11.709	11.589
Lasten					
Personeelslasten	9.487	9.539	9.545	9.474	9.308
Afschrijvingen	222	225	228	253	284
Huisvestingslasten	466	462	433	549	499
Overige lasten	1.130	1.102	1.039	1.119	983
Doorbetalingen aan schoolt					
Verstrekte subsidies					
Totaal lasten	11.306	11.329	11.245	11.396	11.074
Saldo Baten en Lasten	194	512	344	314	515
Financiële baten en lasten	12	4	2	-3	-8
Gerealiseerde herwaarderir					
Resultaat	206	517	346	311	507
Belastingen					
Resultaat uit deelnemingen					
Resultaat na belastinger	206	517	346	311	507
Aandeel van derden					
Nettoresultaat	206	517			
Buitengewone baten					
Buitengewone lasten					
Buitengewone resultaat					
Totaal resultaat	206	517	346	311	507

Investeringen (* EUR 1000,-)

	2015	2016	2017	2018	2019
Gebouwen en terreinen	0	44	22	23	42
Inventaris en apparatuur	59	99	217	198	146
Andere bedrijfsmiddelen					
Vaste bedrijfsact. in uitvoer					
Niet ad bedrijfsuitoef. diens					
Materiële vaste activa	59	143	238	222	188

Kengetallen

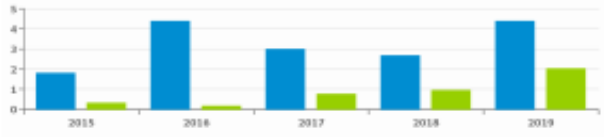
Kengetallen financiele positie	2015	2016	2017	2018	2019	Gem SSG4 2019
Solvabiliteit I	0,68	0,73	0,76	0,76	0,78	0,49
Solvabiliteit II	0,71	0,76	0,79	0,8	0,82	0,65
Liquiditeit current ratio	1,2	1,57	1,85	2,73	3,29	2,29
Rentabiliteit	1,8%	4,4%	3,0%	2,7%	4,4%	2,0%
Kengetallen overig						
Weerstand vermogen ex MVA	0,0%	5,2%	8,4%	11,7%	17,0%	5,9%
Weerstand vermogen	30,7%	34,2%	38,0%	40,2%	45,0%	27,5%
Kapitaalarsefactor	25,9%	28,8%	32,5%	36,5%	41,5%	43,0%
Liquiditeit quick ratio	1,2	1,57	1,85	2,73	3,29	2,29
Huisvestingsratio	5,0%	5,0%	4,8%	5,7%	5,5%	6,9%
Personeelslaste/Rijksbijdragen	85,0%	83,0%	85,7%	87,0%	84,3%	82,3%
Personeelslasten / Totaal baten plus financiële baten	83,9%	84,2%	84,8%	83,1%	84,0%	79,0%
Personeelslasten/Totaal Baten plus financiele Baten	82,4%	80,5%	82,4%	80,9%	80,3%	77,4%
Algemene reserve / totaal baten plus financiële baten	22,7%	26,1%	29,1%	31,3%	34,2%	17,5%
Voorzieningen / Totaal baten plus financiële baten	1,1%	1,3%	1,2%	2,6%	2,4%	8,9%
Rijksbijdragen / Totaal baten plus financiële baten	97,0%	97,1%	96,0%	93,0%	95,3%	94,1%
Overige overheidsbijdragen en -subsidies / Totaal baten plus financiële baten				1,0%	0,7%	1,0%
Investering huisvesting/totale baten plus financiële baten	0,0%	0,4%	0,2%	0,2%	0,4%	1,2%
Beleggingen ten opzichte van eigen vermogen	0,5%	0,8%	1,9%	1,7%	1,3%	2,2%
Netto Werkkapitaal	2,4%	6,4%	9,3%	15,1%	20,2%	17,6%
Investeringen inventaris en apparatuur / totaal baten plus financiële baten						0,4%
Contractactiviteiten / Totaal baten plus financiële baten						0,1%
Contractactiviteiten / Rijksbijdragen						0,1%

Organisatie ten opzichte van het gemiddelde van de SSG4 instellingen

Solvabiliteit I



Rentabiliteit%



Huisvestingsratio



Liquiditeit current ratio



Personeelslasten / totaal lasten plus financiële lasten



Bijlage 6 – overzicht contracten/relaties met derden

Inventarisatie contracten en (financiële) relaties met derden van het Stellingwerf College

Categorie	Bedrijf/systeem	Omschrijving	Omvang van het contract; jaarlijks in k€	Contractduur en opzegbaarheid
Personeel				
	AFAS	Salarisadministratie	€ 20.000,00	n.v.t.
	Foleta	Personeelsprogramma	€ 2.674,00	n.v.t.
	Bardo	Personeelsprogramma beoordeling	€ 3.947,00	n.v.t.
	Zorg van de Zaak	bedrijfsarts	Uurtje factuurtje	Jaarlijks opzegbaar
Facilitair/gebouwen				
	Hoekstra installatie	Onderhoud installaties	€ 24.000,00	jaarlijks
	Kone	liftonderhoud	€ 3.000,00	jaarlijks
	Janssen en Dritsen	Onderhoud gum toestellen	€ 1.500,00	jaarlijks
	Gevelbeheer	Contract deuren/ramen sluitwerk	€ 3.800,00	jaarlijks
	Nestle	Onderhoud koffie app.	€ 1.640,00	1 maart 2023
	Brainfood	catering	€ 10.000,00	jaarlijks
Administratie				
	Schoolmaster	Leerling administratie	€ 29.000,00	n.v.t.
	IJK	Pers/salarisadm.	€ 20.000,00	n.v.t.
	Paralax	Rooster	€ 4.059,00	n.v.t.
	Agrovisioen	boekhoudprogramma	€ 460,00	jaarlijks
	Wis Collect	Programma debiteuren	€ 8.000,00	jaarlijks
Lidmaatschappen/ abonnementen				
	Pompebled	Aansluiting Friese scholen	€ 24.000,00	Opzeggen 2022 (deels0
	VTOI	RVT	€ 1.423,00	n.v.t
	VO-raad, VOION, Govak/BWOO en lidm.	Werkgevers bond	€ 15.000,00	n.v.t.
	Van Hall	onderwijs	€ 2.400,00	jaarlijks
	Reprorecht	onderwijs	€ 1.000,00	n.v.t.
Overige				
	Technasium	onderwijs	€ 10.000,00	n.v.t.
Facilitair/gebouwen				
	Effektief	schoonmaak	€ 134.000,00	1 maart 2024

Inventarisatie contracten en (financiële) relaties met derden van SVOSW

Categorie	Bedrijf/systeem	Omschrijving	Omvang van het contract; jaarlijks in k€	Contractduur en opzegbaarheid
Personeel				
	Douwe Egberts	Personeelskantine	4.000	
	Zorg van de Zaak	Bestuursniveau		
	TIG	rapportagetool	12.560	
	Foleta	bestuursniveau	11.400	
	Afas FA/PA	SVOSW	81.000	
	Singelland	Inleen orthopedagoog	29.000	
	Aksos Assurance	Controle jaarrekening SVOSW	33.000	
	Loyalis	WGA-ERD Verzekering	129.000	
	Loyalis	Arbeidsongeschiktheid	54.900	
	Verus	Bestuursaansprakelijkheid	6.634	
Facilitair/gebouwen				
	Rader advies beh & odh	SVOSW	2.181	
	Donker Groen	Tuinonderhoud	12.570	
	Logtmeijer Hovenier	Tuinonderhoud	3.600	
	Tilia Hoveniers	Tuinonderhoud	2.700	
	Assa Abloy	Entree deuren/onderhoud	1.100	
	De Groot Installatiegroep	Onderhoud gebouw	18.350 contractbedrag p/jr.	
	Telecomservice Leek	Contract brand en inbraak	903 en 1045 p/jr.	
	Asito schoonmaak	Contract	364.000	
	Otis	Servicecontract lift/odh	1.200	
	De Gevelborstel	Platenreiniging sporthal	3.700	
	Brouwer Ongediertebestr.	Contract	871	
	Gevelbeheer	Odh deuren ingang (staal)	1.000	
	DVEP/ electra	Elektriciteit		
	Renewi	afvalverwerking		
	Winans dakonderhoud	Contract/ inspectie p/jr.	1.200	
	Eneco liander vitens	Energie/water		
	Vodafone/kpn/ziggo	Telefonie/ internet		
	Chubb	Bestuurdersaanspr. Verz.		
	Raetsheren	brandverzekering	6.400	
Administratie				
	Iddink	Lln adm MagisterMe/suite	6.800 per staffel van 250lln.	
	Vavo/ Drenthe college en Deltion	uitbestedingsovk	8.850 per leerling	
	Wis Services	Debiteuren leerlingen	8.810 SVOSW	
	Rent company	Byod stimuleringsbijdrage	100 per lln.	
	Fizz	Servicecontract website	2.000	
	Waterlogic	Contract	555	

	Taxquis fiscalisten	Ondersteuning/ btw		
	Untis	licenties	1.100 per school	
	Datapas Capisci	Licenties rapportagetool	10.000 per jaar	
	De Rode Planeet	Quansuite magisterkoppeling	6.400 per jaar	
Lidmaatschappen/ abonnementen				
	Big Picture Learning	onderwijs	1.200	
	Technasium	onderwijs	11.860	
	Aansluitingsnetwerk vo/ho		1.800	
	Meesterbaan	Werving personeel		

Bijlage 7 – Formatieplanning 2021-2025 (rapport Breuer)

Hieronder is het rapport ‘Formatieplanning in het kader van een haalbaarheidsonderzoek naar een mogelijke bestuurlijke fusie’ van mei 2021 opgenomen dat is opgesteld door Breuer & Intraval onderzoek en advies.

Formatieplanning in het kader van een haalbaarheidsonderzoek naar een mogelijke bestuurlijke fusie

C. Renken
M. Kamperman
A. Kruize

Mei 2021

Breuer Onderzoek & Intraval Advies



Formatieplanning in het kader van een haalbaarheidsonderzoek naar een mogelijke bestuurlijke fusie

Mei 2021

Colofon

©Breuer&Intraval

Versie Mei 2021

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Tekst: C. Renken, M. Kamperman, A. Kruize

Opdrachtgevers: Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland Weststellingwerf (SVOSW) en de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf.

Inhoudsopgave

1. Inleiding 2

1.1 De onderzoeksopdracht.....2
1.2 De onderzoeksactiviteiten 3
1.3 Leeswijzer.....3

2. De huidige personeelsformatie in beeld 4

2.1 Formatie SVOSW 4
2.2 Formatie Stellingwerfcollege 7
2.3 Huidige personeelsformatie samengevoegd.....10

3. Prognoses benodigde en beschikbare formatie 13

3.1 Prognoses SVOSW.....13
3.1.1 Leerlingprognose 13
3.1.2 Prognoses OP 13
3.1.3 Prognoses OP op vakniveau 14
3.1.4 Prognoses OOP en directie.....15

3.2 Prognoses Stellingwerfcollege 16
3.2.1 Leerlingprognose 16
3.2.2 Prognoses OP 17
3.2.3 Prognoses OP op vakniveau 18
3.2.4 Prognoses OOP en directie.....18

3.3 Prognoses bij bestuurlijke fusie 19
3.4 Conclusies en overwegingen 23

Bijlage 1. SVOSW 27
Bijlage 2. Stellingwerfcollege.....31

1. Inleiding

De Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland Weststellingwerf (SVOSW) met de scholen: Linde College; RSG Tromp Meesters en CSG Eekeringe en de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf met het Stellingwerfcollege als school zijn momenteel bezig met een haalbaarheidsonderzoek naar de mogelijkheid om per 1 januari 2022 bestuurlijk te fuseren.

Als onderdeel van dit haalbaarheidsonderzoek is Breuer&Intraval gevraagd een formatieplanningsonderzoek uit te voeren. Op basis van de leerlingprognoses dient in beeld te worden gebracht hoe het huidige personeelsbestand van beide stichtingen zich verhoudt ten opzichte van wat er volgens prognoses nodig is aan formatie in de komende vier jaar. Deze analyse moet voor zowel de stichtingen apart als voor beide stichtingen gezamenlijk (gefuseerde situatie) worden uitgevoerd.

1.1 De onderzoeksopdracht

De onderzoeksopdracht bestaat uit drie onderdelen:

1. Breng de huidige (schooljaar 2020/2021) personeelsformatie van Stichting Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland-Weststellingwerf (SVOSW; met de scholen Linde College, RSG Tromp Meesters en CSG Eekeringe) en de Stichting voor Openbaar Voortgezet Onderwijs Ooststellingwerf (met het Stellingwerfcollege als school) in beeld.
Maak hierbij onderscheid tussen:

- OP, OOP en directie
- Leeftijdscategorieën
- Vaste en tijdelijke personeelsformatie
- Functiegroepen

2. Stel voor de komende vier jaren per schooljaar (2021-'22, 2022-'23, 2023-'24, 2024-'25) prognoses op, op basis van de verwachte leerlingaantallen (prognoses) voor de benodigde formatie.
Doe dit afzonderlijk voor:

- SVOSW
- Het Stellingwerfcollege
- De combinatie van SVOSW en Stellingwerfcollege (gefuseerde situatie)

Er dient hierbij rekening gehouden te worden met natuurlijk verloop op basis van het bereiken van de pensioenleeftijd en is het uitgangspunt ongewijzigd beleid (bestaande onderwijsaanbod, lessentabellen, taakureninzet).

3. Maak zichtbaar in hoeverre de aanwezige en, voor zover nu bekend, toekomstige personeelsformatie zich verhoudt tot prognoses voor de komende vier jaar wat betreft de benodigde personele inzet. Breng tevens personele fricties in beeld (tekorten/overschot) per schooljaar.
Maak hierbij onderscheid tussen:

1. OP, OOP en directie
2. Vast/tijdelijk

Doe dit afzonderlijk voor:

3. SVOSW
4. Stellingwerfcollege
5. De combinatie van SVOSW en Stellingwerfcollege (gefuseerde situatie)

1.2 De onderzoeksactiviteiten

Om de opdracht uit te kunnen voeren zijn gegevens opgevraagd van beide stichtingen. De volgende gegevens/bestanden zijn ontvangen:

- Meerjarenbegroting 2021-2024 Stellingwerf College (inclusief leerlingprognoses)
- Meerjarenbegroting 2021-2025 Voortgezet Onderwijs Steenwijkerland-Weststellingwerf (inclusief leerlingprognoses)
- Personeelsbestanden
- Lessentabel huidig schooljaar
- Bestand met vakcodes en omschrijvingen

De analyses zoals beschreven in hoofdstuk 2 en 3 zijn gedaan op basis van deze bestanden.

1.3 Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk volgen twee resultaathoofdstukken. In hoofdstuk twee wordt de huidige personeelsformatie van beide stichtingen in beeld gebracht. Dit gebeurt zowel voor de SVOSW en het Stellingwerfcollege afzonderlijk als bij een eventuele samenvoeging. In hoofdstuk drie worden voor de komende vier schooljaren prognoses gegeven voor de benodigde en beschikbare personele inzet voor OP, OOP en directie. Deze prognoses worden gegeven voor de twee stichtingen afzonderlijk maar ook indien een bestuurlijke fusie gaat plaatsvinden. Hoofdstuk drie bevat mogelijke fricties en aandachtspunten in de personeelsformatie op basis van prognoses.

2. De huidige personeelsformatie in beeld

In dit hoofdstuk brengen we de huidige personeelsformatie[1] van SVOSW en het Stellingwerfcollege in beeld. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen: Onderwijzend personeel (OP); Onderwijs ondersteunend personeel (OOP) en directie. Daarnaast is de personeelsformatie per leeftijdscategorie, functiegroep en vaste/tijdelijke contracten in beeld gebracht.

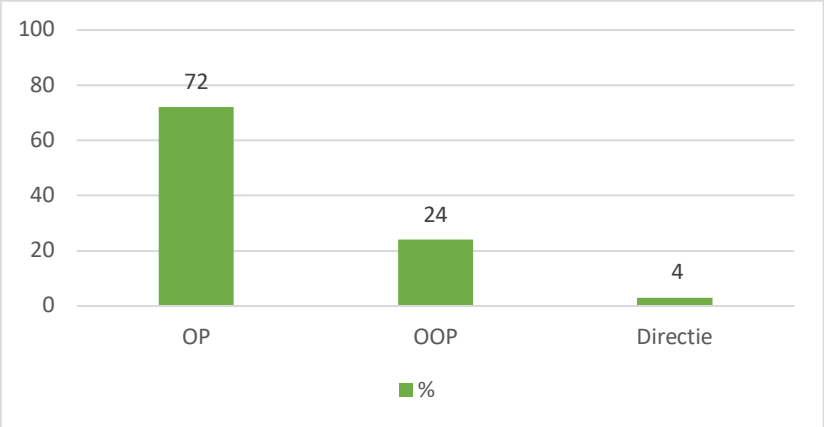
In paragraaf 2.1 wordt de personeelsformatie van SVOSW besproken en in paragraaf 2.2 de personeelsformatie van het Stellingwerfcollege. In paragraaf 2.3 is te zien hoe de personeelsformatie eruit gaat zien bij een eventuele samenvoeging.

2.1 Formatie SVOSW

Voor het huidige schooljaar bestaat de totale formatie (vast en tijdelijk) uit 323,50 Fte. Dit is onderverdeeld in: 237,32 Fte OP (inclusief BAPO); 72,58 Fte OOP; en 13,6 Fte. Het aantal Fte voor het OP zonder BAPO ligt op 233,69. Een deel (8,09 Fte) van het OP staat in het aangeleverde personeelsbestand niet gekoppeld aan vakken.

Er werken momenteel 405 medewerkers bij SVOSW (vast en tijdelijk). In onderstaand figuur is te zien dat 72% (292) valt onder functiecategorie OP, 24% (99 medewerkers) vallen onder functiecategorie OOP en 3% (14 medewerkers) is directie.

Figuur 2.1 Personeel naar functiecategorie (N=405), in %



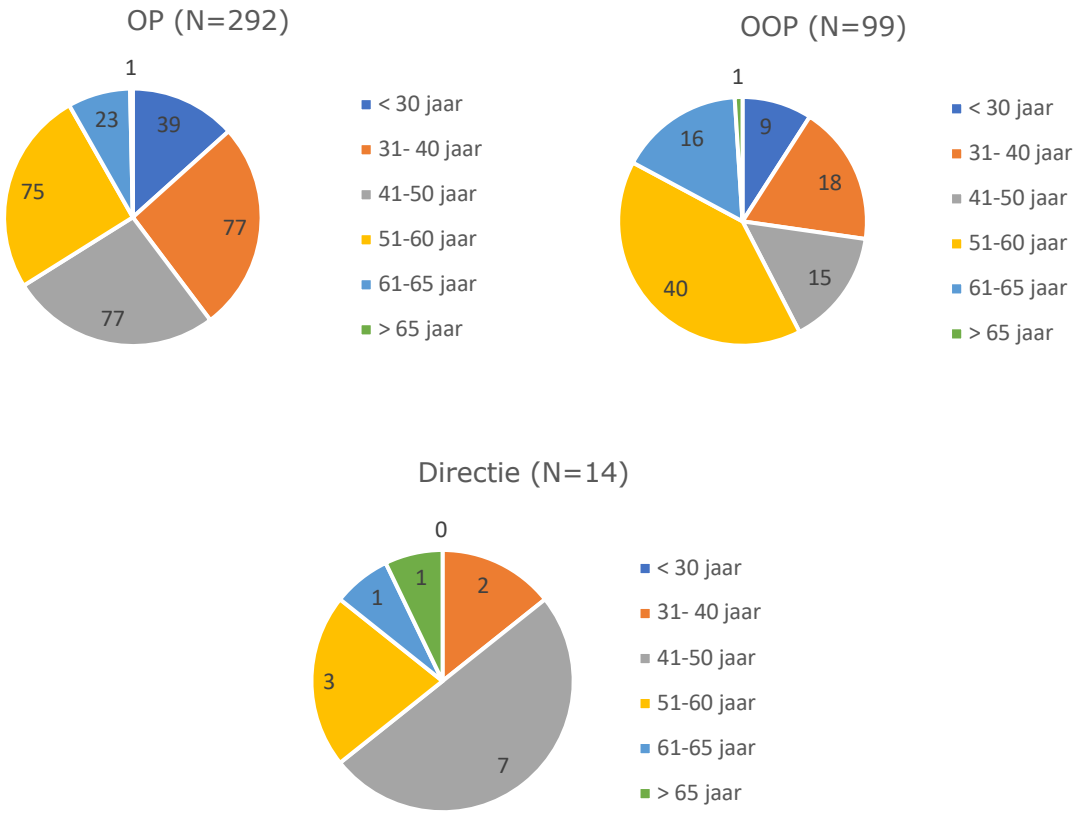
In figuur 2.2 is de huidige leeftijdsverdeling van het totale personeelsbestand van SVOSW per functiecategorie weergegeven. Er is daarbij onderscheid gemaakt tussen: OP; OOP en directie. Bij drie leeftijdscategorieën van het OP (31-40 jaar, 41-50 jaar en 51-60 jaar) gaat het om een percentage van 26% van de OP medewerkers. In totaal vallen 229 van de 292 medewerkers in deze drie leeftijdcategorieën (gelijkmatig verdeeld).

Het grootste deel van OOP medewerkers (40%, 40 medewerkers) is tussen 51-60 jaar. De helft van de directieleden van het SVOSW is tussen de 41-50 jaar oud. Hierbij dient wel

[1] In het gehele rapport wordt voor de formatie peildatum 12 maart 2021.

opgemerkt te worden dat het hierbij gaat om 7 van de 14 directieleden. Eén directielid is ouder dan 65 jaar.

Figuur 2.2 Leeftijdsverdeling personeel, in aantallen medewerkers per functiegroep



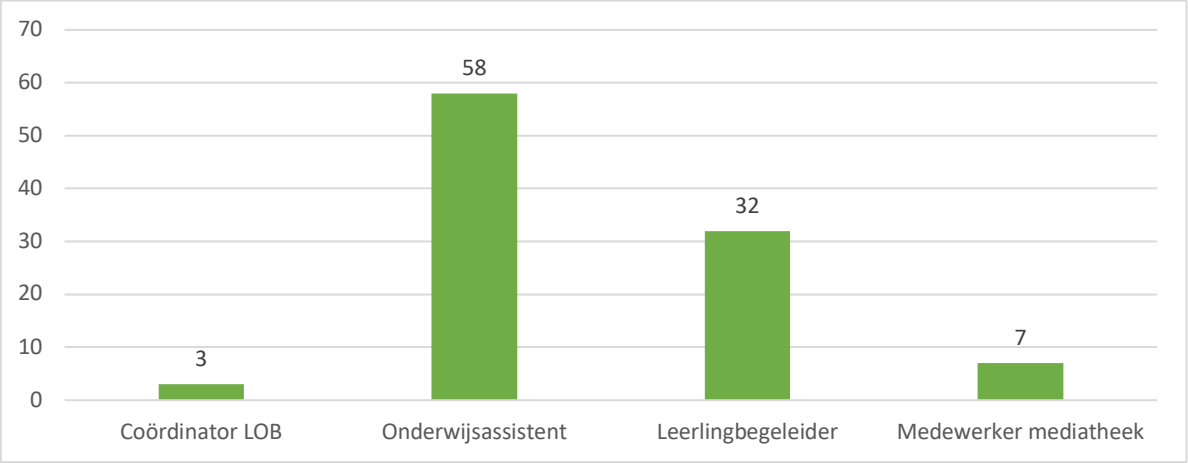
In tabel 2.1 is te lezen hoeveel medewerkers van het SVOSW een tijdelijk of een vast contract hebben per functiegroep. Daarnaast zijn er medewerkers die een vast contract hebben met tijdelijke urenuitbreiding. 43 van 52 medewerkers die een combinatie hebben van deze twee contractvormen is OP.

Tabel 2.1 Verdeling vaste en tijdelijke contracten

	OP		OOP		Directie		Totaal	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Vast	182	62	72	73	9	64	263	65
Tijdelijk	67	23	19	19	4	29	90	22
Vast en tijdelijk	43	15	8	8	1	7	52	13
Totaal	292	100	99	100	14	100	405	100

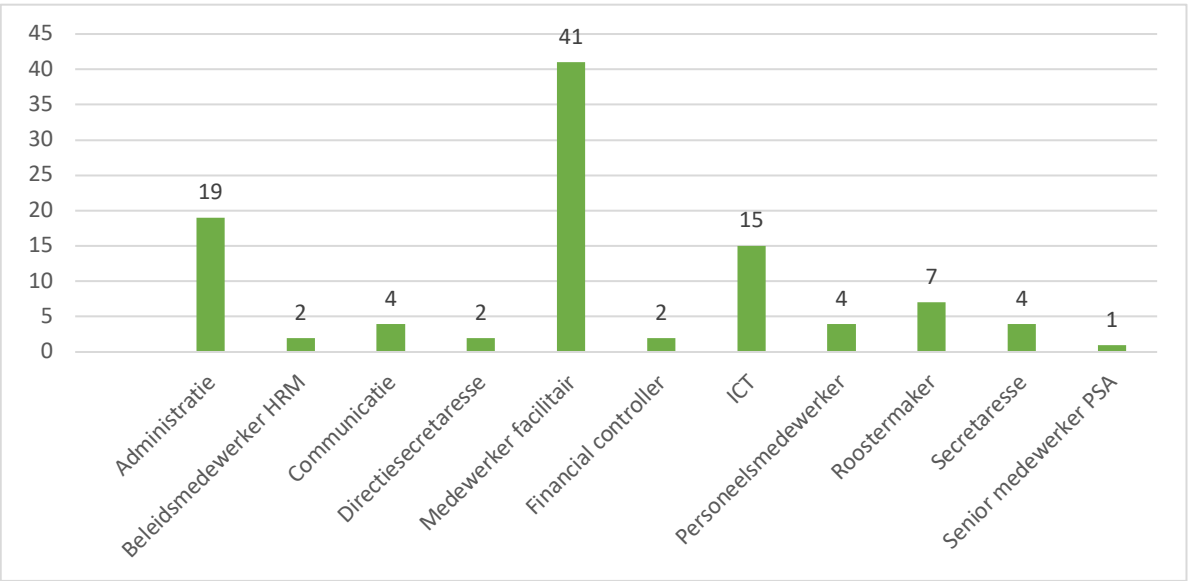
Er zijn in totaal 99 medewerkers (72,58 Fte) die vallen onder de functiegroep OOP. Van de 99 medewerkers OOP maken 44 medewerkers leerlinggebonden uren (44%, 31,78 Fte). In figuur 2.3 wordt weer gegegeven hoe de functiegroep OOP medewerkers met leerlinggebonden uren is opgebouwd in percentages van het totaal aantal Fte (31,78). Ruim de helft (58%) wordt ingezet voor het assisteren bij het onderwijs (onderwijsassistenten, een derde (32%) betreft het begeleiden van leerlingen (leerlingbegeleiders), 7% betreft werkzaamheden mediatheek en 3% coördinator LOB.

Figuur 2.3 Functiegroep OOP met leerlinggebonden uren (N=44), in percentages van Fte



Daarnaast maken 55 medewerkers (41,40 Fte) van de functiegroep OOP niet leerlinggebonden uren (overhead). In figuur 2.4 is te zien hoe de medewerkers met niet leerlinggebonden uren in percentages verdeeld zijn over de verschillende functies.

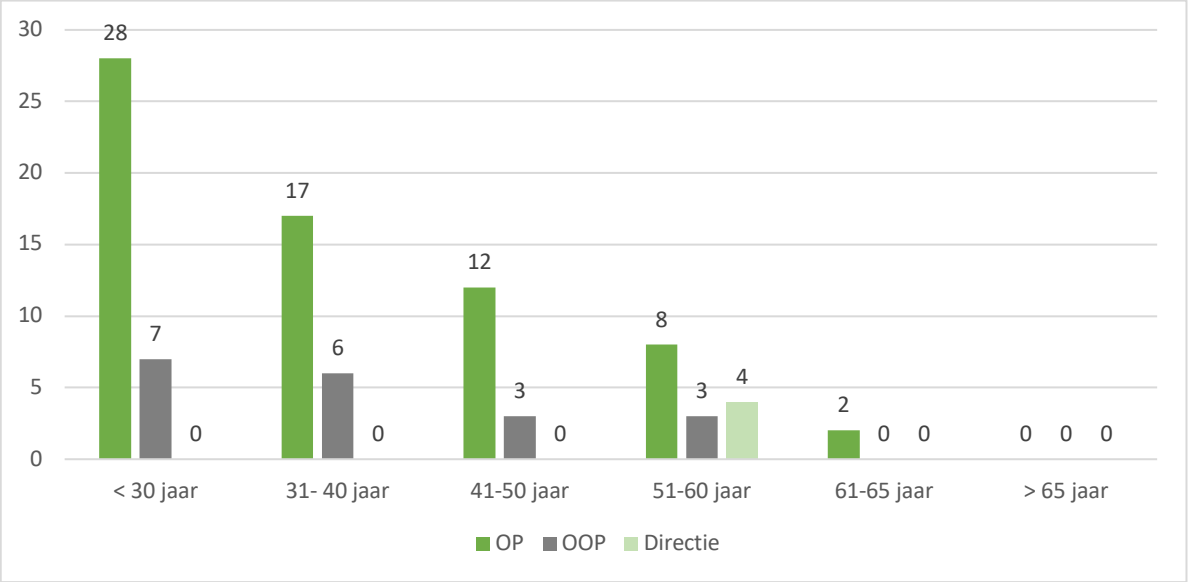
Figuur 2.4 Functiegroep OOP met niet leerlinggebonden uren (N=55), in percentages van Fte's



In figuur 2.5 wordt de leeftijdsverdeling van de tijdelijke contracten weergegeven. Van de 67 tijdelijke contracten OP zijn 28 medewerkers jonger dan 30 jaar, 17 tussen de 31-40 jaar, 12 tussen de 41-50 jaar, 8 tussen de 51-60 jaar. Twee medewerkers met een tijdelijk contract OP zijn tussen de 61-65 jaar oud.

Vier directieleden met een tijdelijk contract zijn tussen de 51-60 jaar.

Figuur 2.5 Leeftijdsverdeling van tijdelijke contracten in aantallen per functiegroep

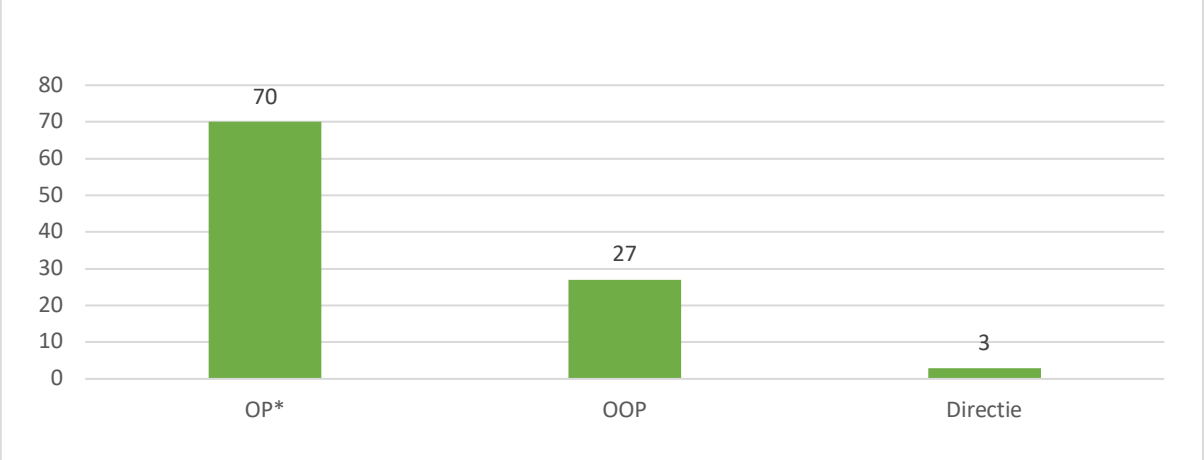


2.2 Formatie Stellingwerfcollege

In het huidige schooljaar werken er 113,88 Fte bij het Stellingwerfcollege (vast en tijdelijk). Dit is onderverdeeld in: 80,84 Fte OP (inclusief BAPO); 29,04 Fte OOP; en 4,00 Fte directie. Zonder BAPO ligt het aantal Fte bij OP op 79,41. Daarnaast is bij OP 4,84 Fte niet gekoppeld aan vakken.

Er werken 144 medewerkers bij het Stellingwerfcollege (vast en tijdelijk). In onderstaand figuur 2.6 is te zien dat 70% (101 medewerkers, inclusief 1 stagiair) valt onder functiecategorie OP, 27% (39 medewerkers) valt onder functiecategorie OOP en er zijn één directielid en drie afdelingsleiders bij het Stellingwerfcollege.[2]

Figuur 2.6 Personeel naar functiecategorie (N= 144) in %



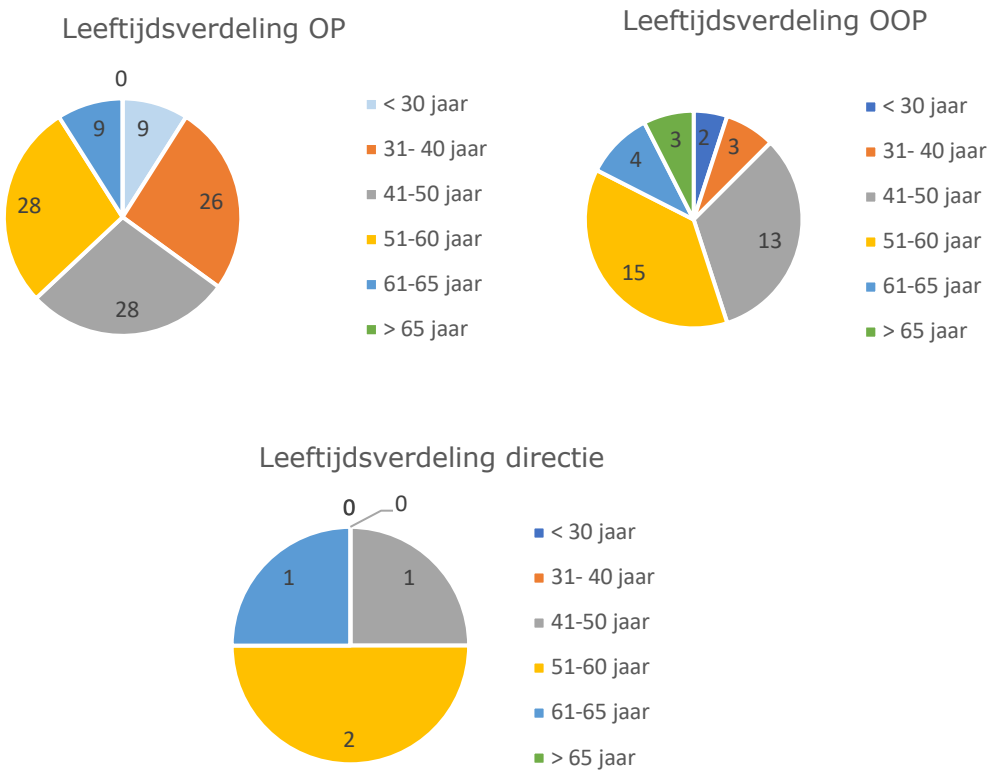
* Inclusief 1 stagiair.

[2] In het aangeleverde personeelsbestand vielen de afdelingsleiders onder OOP. Beide stichtingen hebben echter aangegeven dat de afdelingsleiders voor dit onderzoek onder directie vallen.

In figuur 2.7 is de huidige leeftijdsverdeling van het totale personeelsbestand van het Stellingwerfcollege per functiecategorie weergegeven. Er is daarbij onderscheid gemaakt tussen: OP; OOP en directie. 82 van de 101 OP medewerkers is tussen de 31 en 60 jaar oud (gelijkmatig verdeeld in percentages over de categorien 31-40 jaar, 41-50 jaar en 51-60 jaar). Negen OP medewerkers zijn tussen de 61-65 jaar en eveneens negen medewerkers zijn jonger dan 30 jaar.

Bij het OOP zijn 15 medewerkers tussen de 51-60 jaar en 13 tussen de 41-50 jaar. Drie OOP medewerkers zijn ouder dan 65 jaar en één jonger dan 30 jaar. Het Stellingwerfcollege heeft één directielid en drie afdelingsleiders. Van hen valt één in de leeftijdscategorie 41-50 jaar, twee in de categorie 51-60 jaar en één in de categorie 61-65 jaar.

Figuur 2.7 Leeftijdsverdeling personeel, in aantallen per functiegroep



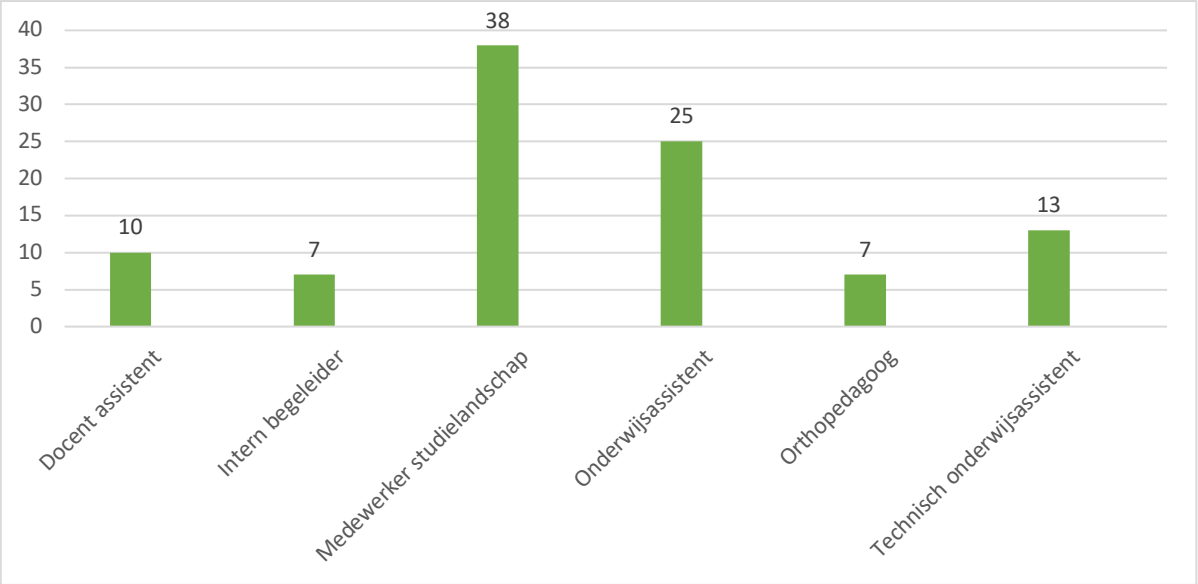
In tabel 2.2 is te zien dat 123 van de 144 medewerkers een vast contract hebben (85%). Zeven (5%) medewerkers OP hebben een vast contract met tijdelijke urenuitbreiding en 11 (11%) hebben een tijdelijk contract. Van de 39 medewerkers OOP hebben drie (8%) een tijdelijk contract. Het directielid en de drie afdelingsleiders hebben allemaal een vast contract.

Tabel 2.2 Verdeling vaste en tijdelijke contracten

	OP		OOP		Directie		Totaal	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Vast	83	82	36	92	4	100	123	85
Tijdelijk	11	11	3	8	0	0	14	10
Vast en tijdelijk	7	7	0	0	0	0	7	5
Totaal	101	100	39	100	4	100	144	100

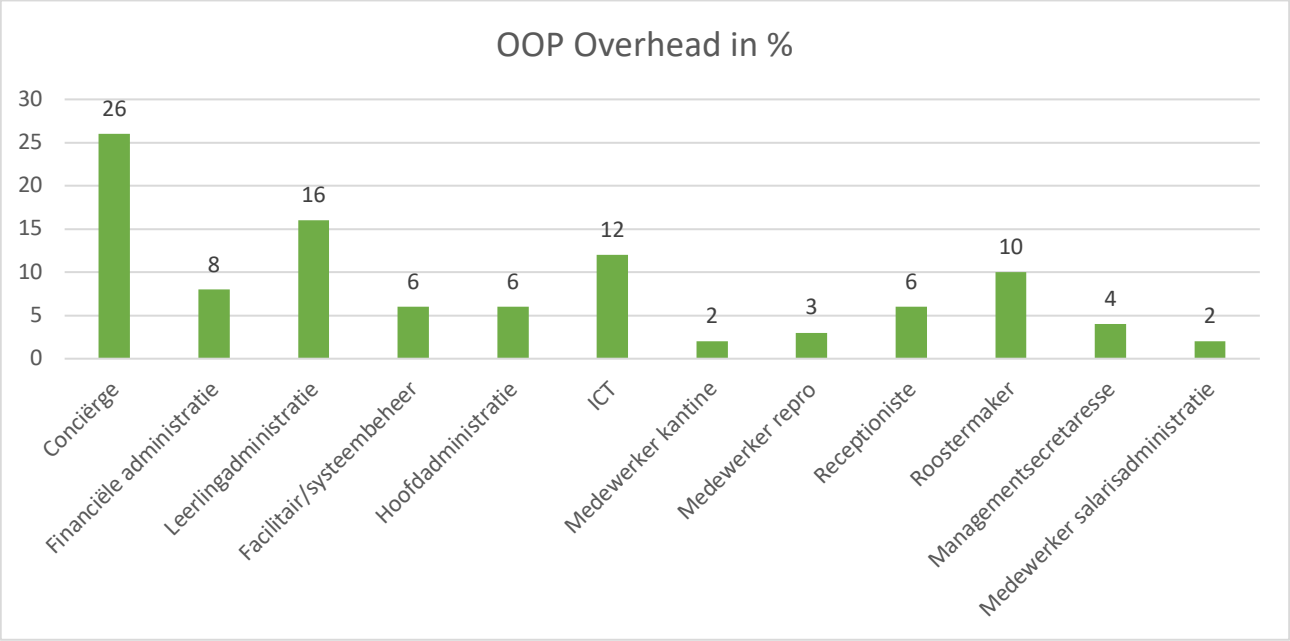
Er zijn in totaal 39 (29,04 Fte) medewerkers die functioneel vallen onder de functiegroep OOP. Van de 39 medewerkers OOP maken 17 medewerkers leerlinggebonden uren (11,93 Fte). In figuur 2.8 wordt weer gegegeven hoe de functiegroep OOP medewerkers met leerlinggebonden uren is opgebouwd in percentages van de 11,93 Fte's.

Figuur 2.8 Functiegroep OOP met leerlinggebonden uren, in percentages van Fte's



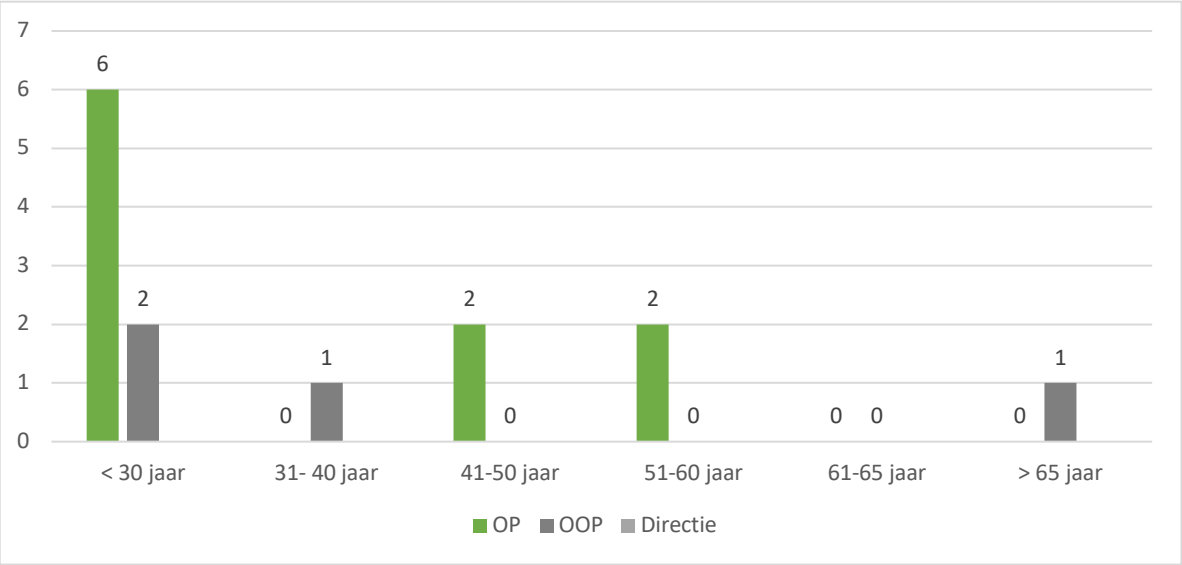
22 medewerkers OOP (17,10 Fte) maken overhead uren. In figuur 2.9 is te zien (in percentages) hoe de overhead uren over diverse functies zijn verdeeld.

Figuur 2.9 Functiegroep OOP met overhead (niet leerlinggebonden) uren, in percentages van Fte's



14 medewerkers van het Stellingwerfcollege hebben op peildatum 12 maart 2021 een tijdelijk contract. In figuur 2.10 is te zien hoe de leeftijdsverdeling eruit ziet bij de tijdelijke contracten. Mer dan de helft van de medewerkers met een tijdelijk contract is jonger dan 30 jaar. Zes daarvan werken als OP en twee als OOP.

Figuur 2.10 Leeftijdsverdeling tijdelijke contracten in aantallen (N=14)



2.3 Huidige personeelsformatie samengevoegd

Indien het huidige personeel van SVOSW en het Stellingwerfcollege zou worden samengevoegd, gaat het gerekend met de huidige formatiecijfers van dit schooljaar in het totaal om 549 medewerkers. Er zijn 393 medewerkers OP, 138 medewerkers OOP en 18 medewerkers directie. De verdeling bij samenvoeging in percentages is dan 72% OP, 25% OOP en 3% directie.

In figuur 2.11 is te zien hoe het personeel van beide stichtingen verdeeld is over de functiegroepen. Zo is 26% (101) van de OP medewerkers werkzaam bij Stellingwerfcollege en 74% (292) bij SVOSW. 28% (39) van het totaal aan OOP medewerkers werkt bij Stellingwerfcollege en 72% (99) bij SVOSW. 22% (4) van de directieleden werkt bij Stellingwerfcollege en 78% (14) bij SVOSW. Van het totale huidige personeelsbestand (vast en tijdelijk) werkt 26% (144) van de medewerkers bij het Stellingwerfcollege en 74% (405) bij SVOSW.

Figuur 2.11 Verdeling van personeel per functiegroep in aantallen

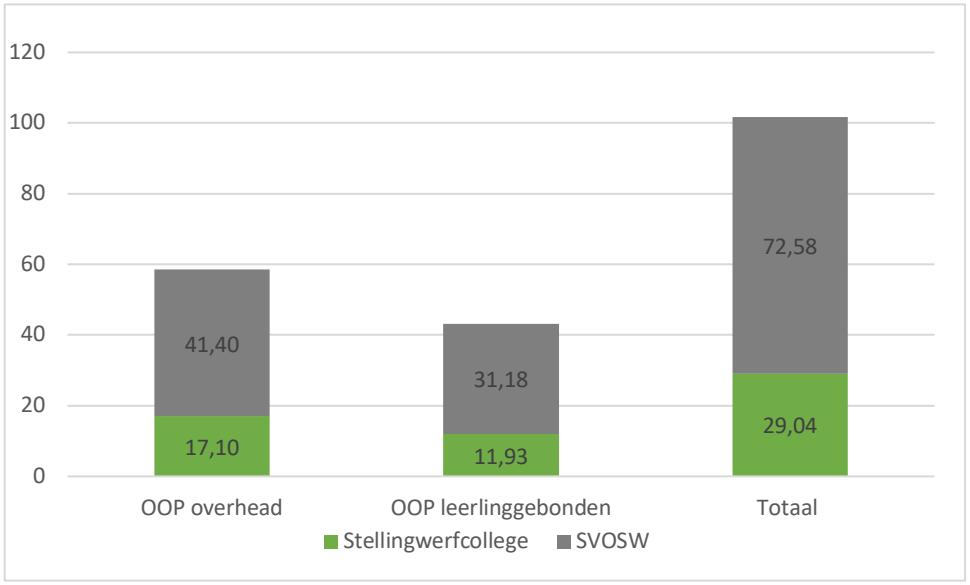


In Fte's werken er in een samengevoegde situatie op dit moment 317,97 Fte's OP (incl. BAPO), 101,62 Fte's OOP en 15,60 Fte directie.

In figuur 2.12 is te zien hoe de Fte's OOP leerlingebonden en overhead zijn verdeeld bij samenvoeging in de huidige situatie. In het totaal zijn er 58,5 Fte's overhead OOP. 17,10 Fte bij het Stellingwerfcollege en 41,40 Fte bij het het SVOSW.

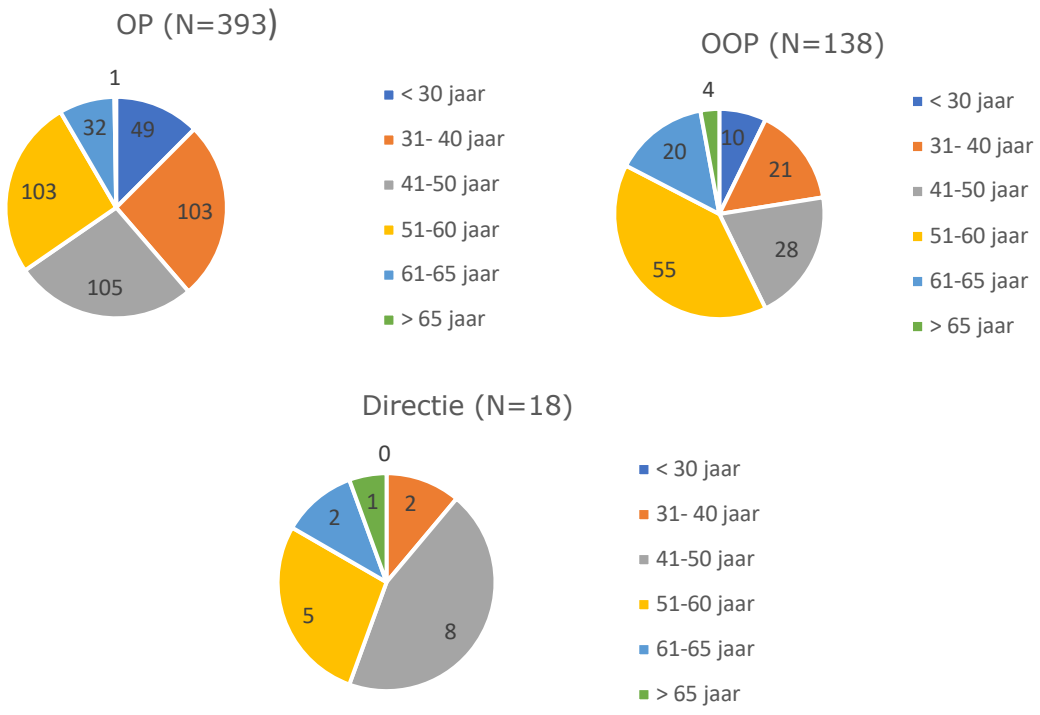
Van de 43,11 Fte OOP met leerlinggebonden uren zitten er 31,18 Fte bij het SVOSW en 11,93 Fte bij het Stellingwerfcollege. In totaal zijn er 101,62 Fte OOP bij beide organisaties waarvan 72,58 werkzaam is bij het SVOSW en 29,04 Fte bij het Stellingwerfcollege.

Figuur 2.12 Opbouw van OOP in Fte's met onderscheid leerlinggebonden en overhead OOP's



In figuur 2.13 is te zien hoe op dit moment (schooljaar 2020-2021) de leeftijdsverdeling per functiegroep eruit ziet in een samengevoegde situatie.

Figuur 2.13 Leeftijdsverdeling per functiegroep samen in aantallen medewerkers



In tabel 2.4 is te zien dat in een samengevoegde situatie 70% (386 medewerkers) een vast dienstverband hebben. 104 medewerkers (19%) hebben een tijdelijk contract waarvan een 78 werken als OP, 22 als OOP en 4 als directie. 11% van de medewerkers (59) heeft een vast contract gecombineerd met een tijdelijk contract. 50 medewerkers daarvan werken als OP, 8 als OOP en er is 1 werkzaam in de directie.

Tabel 2.4 Verdeling vaste en tijdelijke contracten

	OP		**OOP**		**Directie**		**Totaal**	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Vast	**265**	**67**	**108**	78	**13**	**72**	**386**	**70**
SVOSW	182	46	72	51	9	50	263	48
Stellingwerfcollege	83	21	36	27	4	22	123	22
Tijdelijk	**78**	**20**	**22**	16	**4**	**22**	**104**	**19**
SVOSW	67	17	19	13	4	22	90	16
Stellingwerfcollege	11	3	3	3	0	0	14	3
Vast en tijdelijk	**50**	**13**	**8**	6	**1**	**6**	**59**	**11**
SVOSW	43	11	8	6	1	6	52	9
Stellingwerfcollege	7	32	0	0	0	0	7	2
Totaal	**393**	**100**	**138**	**100**	**18**	**100**	**549**	**100**

3. Prognoses benodigde en beschikbare formatie

In dit hoofdstuk wordt op basis van leerlingprognoses voor de komende vier schooljaren gekeken naar de benodigde en beschikbare personele inzet OP, OOP en directie per schooljaar. De lessentabellen van schooljaar 2020-'21 zijn hierbij gebruikt als uitgangspunt. Daarnaast hebben beide stichtingen aangegeven als verhouding 85/15 te willen hanteren voor OP (85%, inclusief leerlinggebonden OOP) en aan de andere kant OOP/directie (15%, alleen OOP overhead). Op basis hiervan worden per schooljaar prognoses gegeven voor de benodigde en beschikbare personele inzet voor OOP en directie.

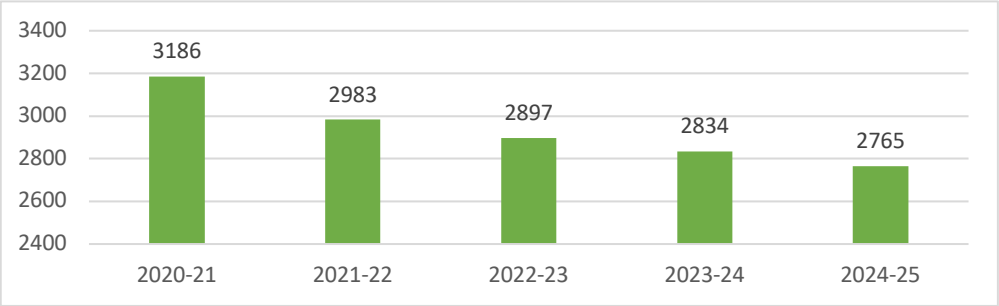
In paragraaf 3.1 worden de prognose van SVOSW besproken en in paragraaf 3.2 de prognoses van Stellingwerfcollege. In paragraaf 3.3 is te zien hoe de prognoses eruit zien bij een eventuele bestuurlijke fusie van beide stichtingen. In paragraaf 3.4 worden de personele fricties op een rij gezet op basis van de bevindingen.

3.1 Prognoses SVOSW

3.1.1 Leerlingprognose

Figuur 3.1 geeft de leerlingprognose van de komende schooljaren 2020-'21 tot en met 2024-'25 weer. Wat opvalt is dat het eerstvolgende schooljaar de grootste leerlingdaling laat zien (van 3.186 nu naar 2.983 leerlingen in het schooljaar 2021-'22, 6% daling 203 leerlingen). Daarna vlakt de daling iets af. De leerlingpopulatie neemt tussen het schooljaar 2020-'21 en 2024-'25 in totaal af met 13,2% (421 leerlingen).

Figuur 3.1. Leerlingprognose SVOSW per schooljaar



3.1.2 Prognoses OP

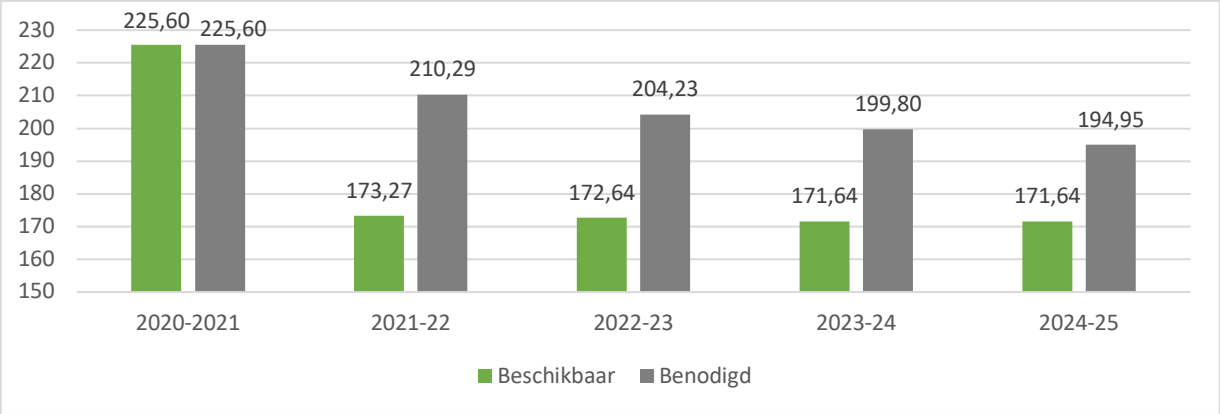
In de figuren 3.2 en 3.3 worden het aantal beschikbare en benodigde Fte's voor dit schooljaar en de komende schooljaren weergeven voor het OP van SVOSW. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen het wel of niet verlengen van tijdelijke contracten. De prognoses zijn gebaseerd op de situatie van het schooljaar 2020-'21 en afgezet tegen de leerlingprognoses voor de komende schooljaren.

In figuur 3.2 is te zien dat het aantal beschikbare Fte's met name daalt tussen het huidige (2020-'21) en volgend schooljaar (2021-'22). Dit heeft te maken met het aflopen van de tijdelijke contracten aan het eind van dit schooljaar. In de berekeningen van beschikbare Fte's is als uitgangspunt genomen dat er geen vervanging komt voor de tijdelijke

contracten en dat medewerkers die met pensioen gaan niet worden vervangen. Het huidige schooljaar gaan er 2 OP met pensioen, hetgeen neerkomt op 1,49 Fte (exclusief BAPO). Voor de komende schooljaren gelden de volgende aantallen: 2 OP (1,63 Fte) in schooljaar 2021-'22; 2 OP (1,63 Fte) in schooljaar 2022-'23; 2 OP (1,77 Fte) in schooljaar 2023-'24; 8 OP (4,87 Fte) in schooljaar 2024-'25.

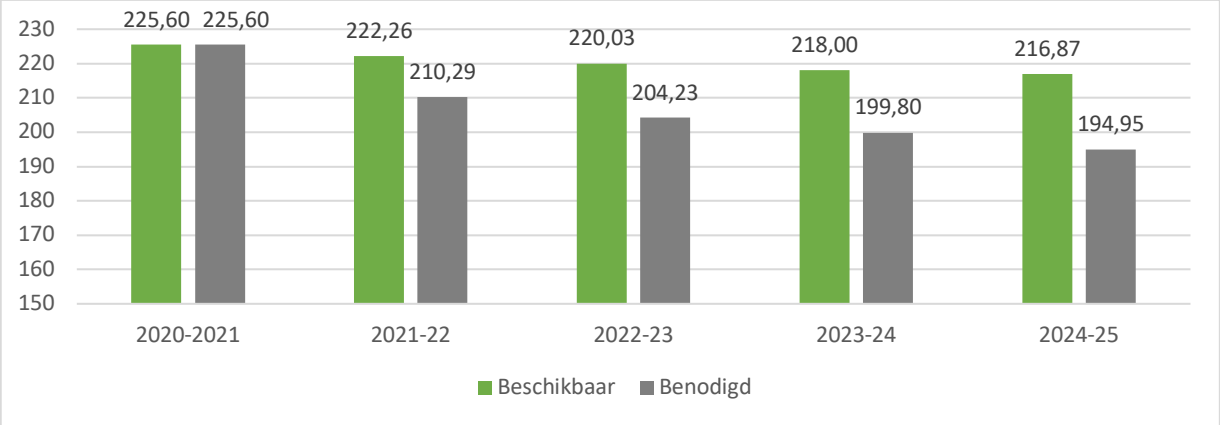
In het huidige schooljaar 2020-'21 wordt er 225,60 Fte aan OP ingezet.[3] De prognose is dat in het schooljaar 2024-'25 194,95 Fte aan OP nodig is, terwijl 171,64 Fte beschikbaar is. Dit betekent dat in het schooljaar 2024-'25 meer OP nodig dan beschikbaar is (23,31 Fte) indien de tijdelijke contracten niet worden verlengd.

Figuur 3.2 Beschikbaar en benodigde Fte's OP bij niet verlengen tijdelijke contracten[2]



Wanneer tijdelijke contracten wel worden verlengd is er de komende jaren een overschot aan OP. Dit verschil wordt elk jaar iets groter. In het volgend schooljaar (2021-'22) is er een overschot van 11,97 Fte. In het schooljaar 2024-'25 is dit overschot 21,92 Fte.

Figuur 3.3 Beschikbaar en benodigde Fte's OP bij wel verlengen tijdelijke contracten



3.1.3 Prognoses OP op vakniveau

In bijlage 1 staat een overzicht van de prognoses van het aantal lesuren de komende jaren op basis van de leerlingprognose. In onderstaande tabel 3.1 is voor een aantal vakken weergegeven of hier in het schooljaar 2024-'25 een overschot of tekort wordt verwacht. Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen het wel of niet verlengen van de tijdelijke

[3] Dit is exclusief BAPO en 8,09 Fte OP die niet aan vakken zijn gekoppeld.

contracten. In de tabel zijn alleen vakken weergegeven waar in het schooljaar 2024-'25 een overschot/tekort van meer dan 1 Fte wordt verwacht.

Wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd ontstaan er in het schooljaar 2024-'25 meer tekorten dan overschotten bij vakken. Alleen voor Aardrijkskunde wordt een overschot van meer dan 1 Fte verwacht (1,13 Fte).

Als tijdelijke contracten wel worden verlengd ontstaan er vaker overschotten in Fte's bij vakken.

Tabel 3.1 Overzicht tekorten en overschotten Fte's per vak in schooljaar 2024-'25, SVOSW*

Niet verlengen tijdelijke contracten			
Tekort		**Overschot**	
AVO	-1,09 Fte	Aardrijkskunde	1,13 Fte
Economie	-2,97 Fte		
Engels	-4,10 Fte		
Geschiedenis	-2,75 Fte		
Lichamelijke opvoeding	-1,43 Fte		
Natuurkunde	-1,52 Fte		
Nederlands	-1,76 Fte		
Techniek	-2,26 Fte		
VSO	-2,21 Fte		
Wiskunde	-1,49 Fte		
Zorg & Welzijn	-1,56 Fte		
Wel verlengen tijdelijke contracten			
Tekort		**Overschot**	
		Aardrijkskunde	1,13 Fte
		Biologie	1,32 Fte
		Beeldende vorming	1,06 Fte
		Engels	1,79 Fte
		Lichamelijke opvoeding	1,26 Fte
		Nederlands	2,23 Fte
		Wiskunde/rekenen	2,20 Fte
		VSO	1,98 Fte

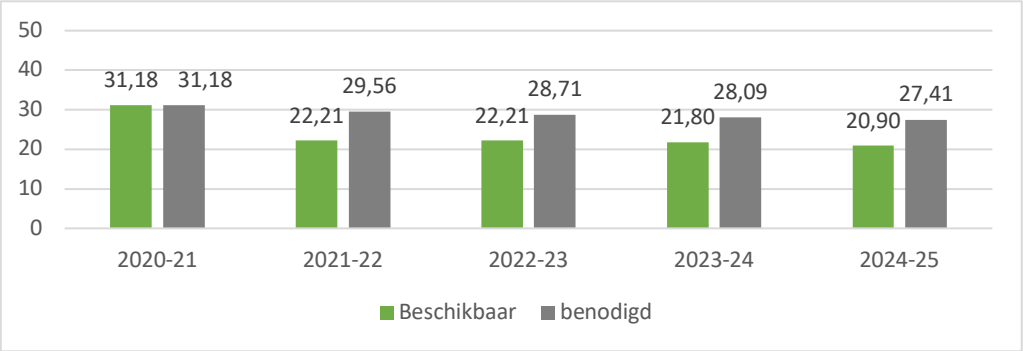
* Alleen de vakken waarbij sprake is van een tekort of overschot van meer dan 1 Fte worden in de tabel weergeven. Zie voor een volledig overzicht bijlage 2.

3.1.4 Prognoses OOP en directie

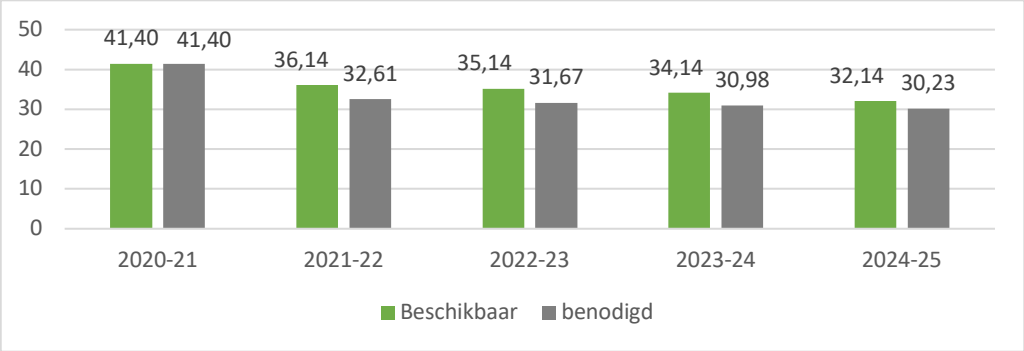
Figuren 3.4, 3.5 en 3.6 laten de beschikbare en benodigde Fte's zien voor het OOP (leerlinggebonden en overhead) en de directie. Beide stichtingen hebben aangegeven voor de toekomst een verhouding van 85% OP (inclusief leerlinggebonden OOP)/15% OOP en directie aan te houden. Bij het berekenen van het aantal beschikbare Fte's is als uitgangspunt genomen dat tijdelijke contracten niet worden verlengd en medewerkers die met pensioen gaan niet worden vervangen.

Voor leerlinggebonden OOP wordt er de komende jaren een tekort aan Fte verwacht (figuur 3.4). In het komende schooljaar 2021-'22 is dit een tekort van 7,35 Fte. Dit tekort loopt in het schooljaar 2024-'25 op naar 6,51 Fte. Voor OOP overhead is er de komende jaren een overschot aan personeel. In het schooljaar 2021-'22 is dit overschot 3,53 Fte. In het schooljaar 2024-'25 is dit 1,91 Fte. Voor directie is er de komende jaren een tekort aan Fte. In het schooljaar 2021-'22 is dit tekort 2,07 Fte. In het schooljaar 2024-'25 is dit tekort nog 1,28 Fte.

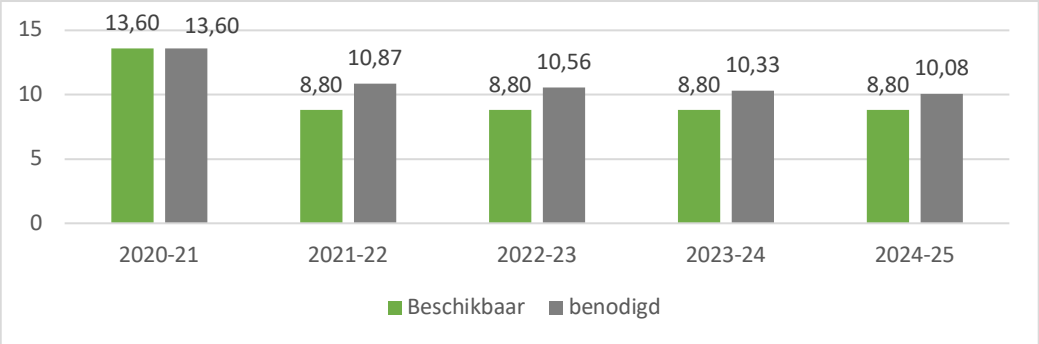
Figuur 3.4 Beschikbaar en benodigde Fte's OOP leerlinggebonden



Figuur 3.5 Beschikbaar en benodigde Fte's OOP overhead



Figuur 3.6 Beschikbaar en benodigde Fte's directie

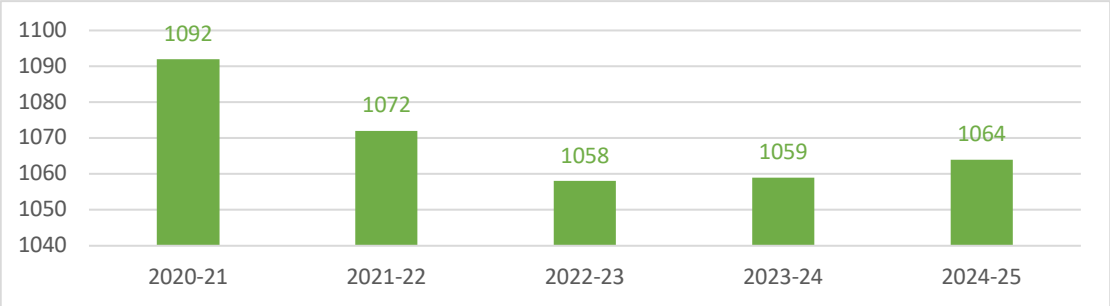


3.2 Prognoses Stellingwerfcollege

3.2.1 Leerlingprognose

Figuur 3.7 laat de leerlingprognose voor Stellingwerfcollege zien per schooljaar. Richting het schooljaar 2021-'22 is de prognose dat het leerlingaantal afneemt met 1,8% (20 leerlingen). De prognose laat zien dat er over twee jaar weer een lichte stijging in leerlingaantallen wordt verwacht. In totaal neemt het aantal leerlingen met 2,6% (28 leerlingen) af tussen het huidige schooljaar 2020-'21 en het schooljaar 2024-'25.

Figuur 3.7 leerlingprognose Stellingwerfcollege per schooljaar

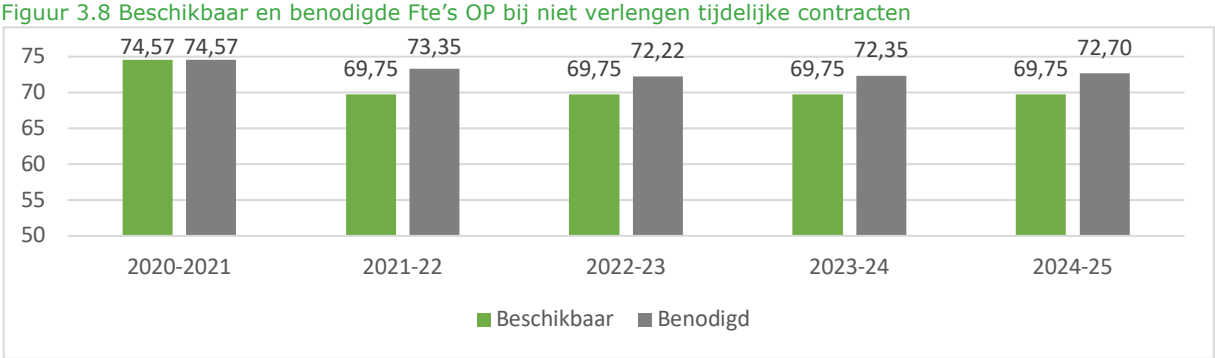


3.2.2 Prognoses OP

In figuur 3.8 is het aantal beschikbare en benodigde Fte's voor dit schooljaar en de komende schooljaren weergeven voor het OP van het Stellingwerfcollege wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd. Net als bij het SVOSW daalt het aantal beschikbare Fte's met name tussen het huidige en komende schooljaar. Wederom heeft dit te maken met het uitgangspunt in deze berekeningen dat de tijdelijke contracten niet worden verlengd en medewerkers die met pensioen gaan niet worden vervangen. Het huidige schooljaar 2020-'21 gaat niemand van OP met pensioen. Voor de komende schooljaren gelden de volgende aantallen: 1 OP (1,00 Fte) in schooljaar 2021-'22; 1 OP (0,44 Fte) in schooljaar 2022-'23; 2 OP (1,41 Fte) in schooljaar 2023-'24; 2 OP (1,48 Fte) in schooljaar 2024-'25.

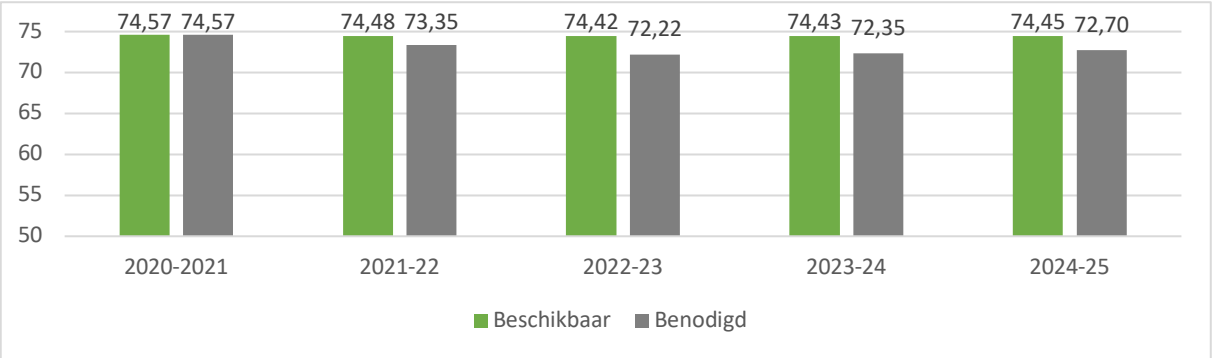
In het huidige schooljaar 2020-'21 wordt er op Stellingwerfcollege 74,57 Fte ingezet voor de lesuren. In het schooljaar 2024-'25 zou er op basis van de leerlingprognose nog 72,70 Fte nodig zijn. Er is de komende schooljaren steeds meer Fte aan OP nodig dan er beschikbaar is: 2021-'22 3,6 Fte; 2022-'23 2,47 Fte; 2023-'24 2,6 Fte en in het schooljaar 2024-'25, 2,95 Fte.

Figuur 3.8 Beschikbaar en benodigde Fte's OP bij niet verlengen tijdelijke contracten



Wanneer tijdelijke contracten wel worden verlengd is er de komende jaren een overschot aan OP (zie figuur 3.9). In het schooljaar 2021-'22 is er een overschot van 1,13 Fte. In het schooljaar 2024-25 is dit overschot 1,75 Fte.

Figuur 3.9 Beschikbaar en benodigde Fte's OP bij wel verlengen tijdelijke contracten[4]



3.2.3 Prognoses OP op vakniveau

In bijlage 2 staat een overzicht van de prognoses van het aantal lesuren de komende schooljaren op basis van de leerlingprognoses. Ook worden in deze bijlage de prognoses weergeven van het aantal beschikbare en benodigde Fte per vak. In onderstaande tabellen is voor een aantal vakken weergegeven of hier in het schooljaar 2024-'25 een overschot of tekort wordt verwacht ten opzichte van het huidige schooljaar (2020-'21). Hierbij is een onderscheid gemaakt tussen het wel of niet verlengen van de tijdelijke contracten.

In tabel 3.2 is te zien bij welke vakken in het schooljaar 2024-'25 overschotten en tekorten ontstaan. In de tabel zijn alleen vakken weergeven met een tekort/overschot groter dan 1 Fte. In de tabel is te zien dat alleen voor Economie en Engels een tekort is van meer dan 1 Fte wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd. Voor alle andere vakken geldt een tekort/overschat van minder dan 1 Fte. Wanneer tijdelijke contracten wel worden verlengd zijn er geen overschotten en tekorten van meer dan 1 Fte.

Tabel 3.2 Overzicht tekorten en overschotten Fte's per vak in schooljaar 2024-'25, Stellingwerfcollege*

Niet verlengen tijdelijke contracten			
Tekort		**Overschot**	
Economie	-1,12 Fte		
Engels	-1,15 Fte		
Wel verlengen tijdelijke contracten			
Tekort		**Overschot**	

*Alleen de vakken waarbij sprake is van een tekort of overschot van meer dan 1 Fte worden in de tabel weergeven. Zie voor een volledig overzicht bijlage 2.

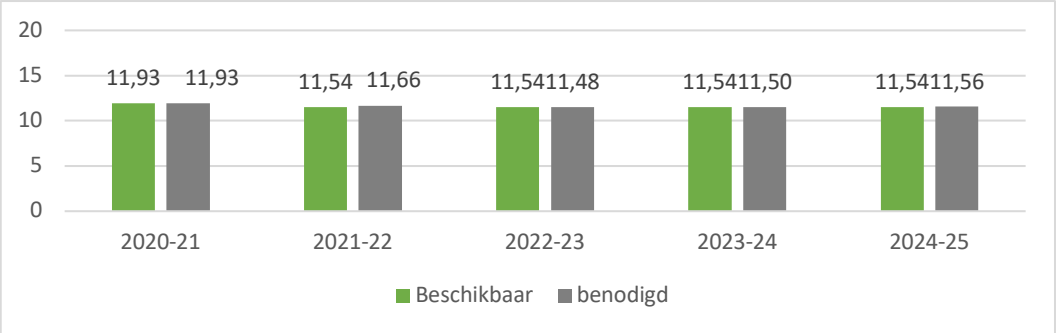
3.2.4 Prognoses OOP en directie

Figuur 3.10, 3.11 en 3.12 laten het aantal beschikbare en benodigde Fte's voor OOP en directie zien. Beide stichtingen hebben aangegeven voor de toekomst een verhouding van 85% OP (inclusief leerlinggebonden OOP)/15% OOP (overhead) en directie aan te houden. Bij het berekenen van het aantal beschikbare Fte's is als uitgangspunt genomen dat tijdelijke contracten niet worden verlengd en medewerkers die met pensioen gaan niet worden vervangen.

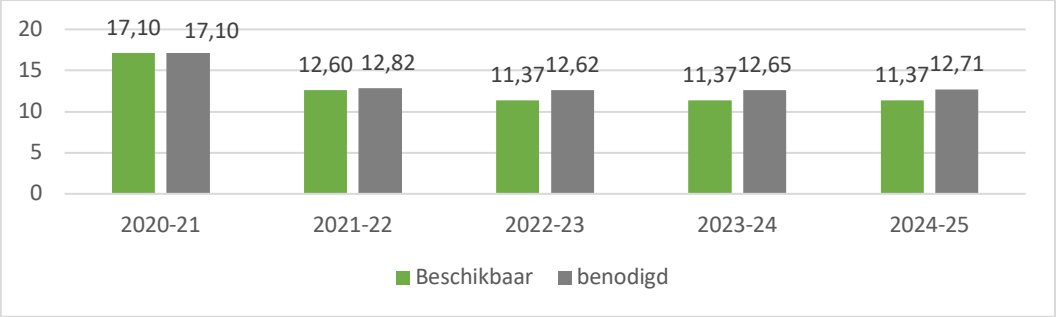
Figuur 3.10 laat zien dat in de komende jaren nauwelijks tekort aan leerlinggebonden OOP wordt verwacht. In het schooljaar 2021-’22 is dit tekort 0,12 Fte. In het schooljaar 2024-’25 is dit tekort 0,02 Fte. Voor OOP overhead (figuur 3.11) wordt eeen klein tekort verwacht de komende jaren. In het schooljaar 2021-’22 is dit tekort 0,22 Fte. In het schooljaar 2024-’25 is dit tekort 1,34 Fte.

Voor directie wordt de komende jaren een overschot aan Fte’s verwacht. In het schooljaar 2021-’22 is dit overschot 0,99 Fte en dit is in schooljaar 2024-’25 een overschot van 1,02 Fte.

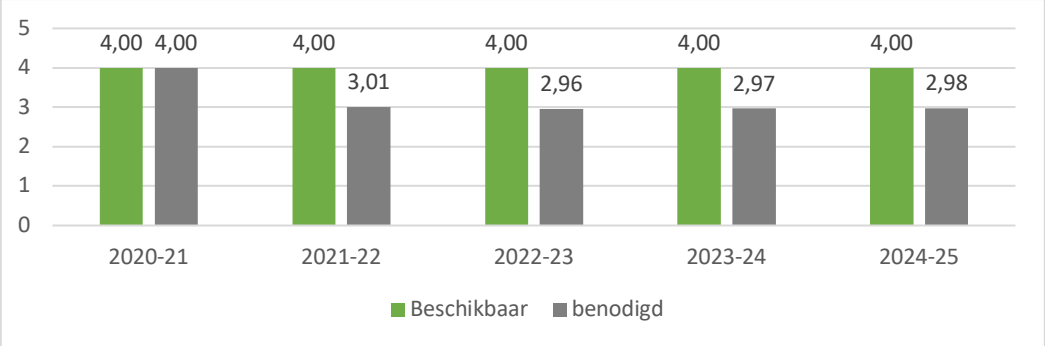
Figuur 3.10 Beschikbare en benodigde Fte’s OOP leerlinggebonden



Figuur 3.11 Beschikbare en benodigde Fte’s OOP overhead



Figuur 3.12 Beschikbare en benodigde Fte’s directie

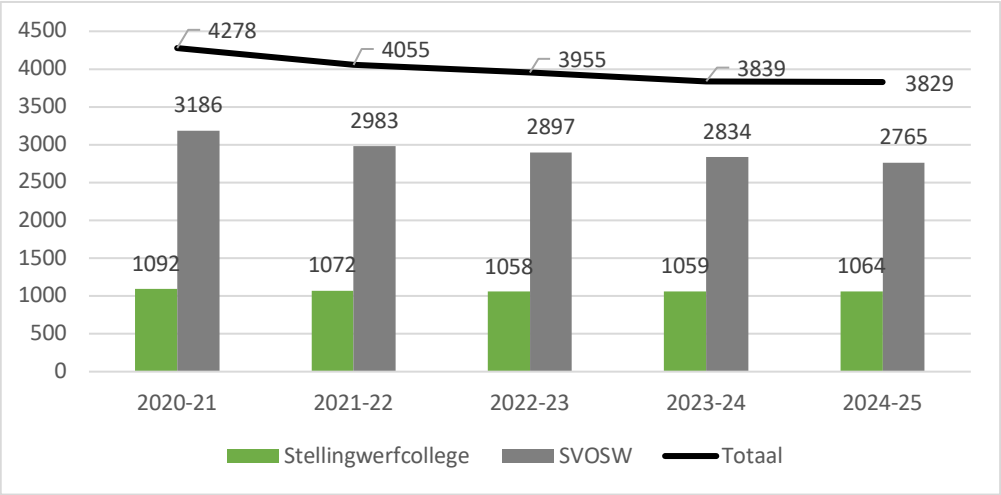


3.3 Prognoses bij bestuurlijke fusie

Figuur 3.13 geeft de leerlingprognose voor de komende schooljaren weer. De zwarte lijn geeft het totaal van beide stichtingen samen weer. Te zien is dat de leerlingprognose van het SVOSW sneller daalt dan van Stellingwerfcollege. In totaal daalt de leerlingpopulatie

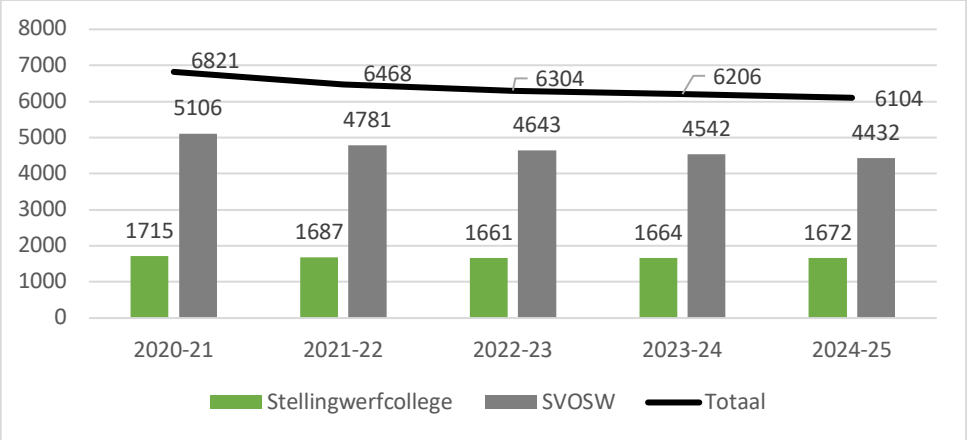
in de periode 2020-‘21/2024-‘25 van 4.278 leerlingen naar 3.829 leerlingen. Dit komt neer op een daling van 10,5% (449 leerlingen).

Figuur 3.13 Leerlingprognoses Stellingwerfcollege, SVOSW en totaal



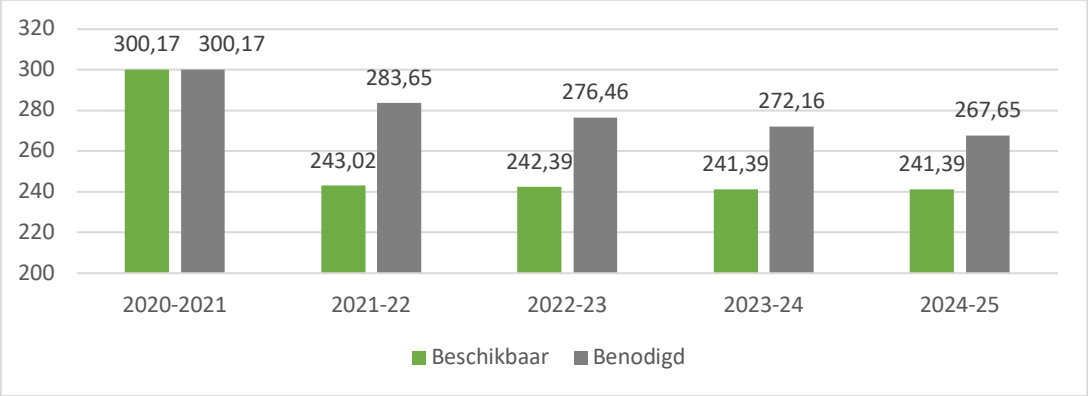
Figuur 3.14 geeft het benodigde aantal lesuren per schooljaar weer. Dit is berekend op basis van de lessentabellen van het huidige schooljaar 2020-‘21. Te zien is dat per week in totaal (Stellingwerfcollege+SVOSW) 6.821 lesuren worden gegeven. De verwachting is dat in het schooljaar 2024-‘25 nog 6.103 lesuren per week gegeven moeten worden (indien uitgegaan wordt van een leerlingpopulatiedaling van 10,5%).

Figuur 3.14 Benodigd aantal lesuren per week



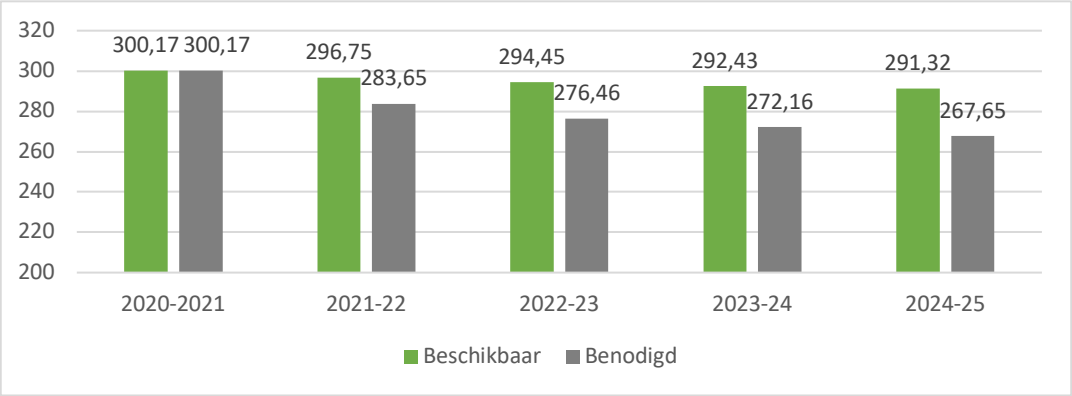
Figuur 3.15 geeft een prognose van het aantal beschikbare en benodigde Fte’s voor het OP voor beide stichtingen samen wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd. In het huidige schooljaar wordt er in totaal 300,17 Fte ingezet. De verwachting is dat in het schooljaar 2024-‘25 nog 267,65 Fte’s OP nodig zijn. Het aantal beschikbare Fte’s laat vooral het komende schooljaar een grote daling in aantallen zien. Een verklaring hiervoor is de tijdelijke contracten vanaf 2021-’22 niet zijn meegenomen.

Figuur 3.15 Beschikbaar en benodigde Fte's OP bij niet verlengen tijdelijke contracten



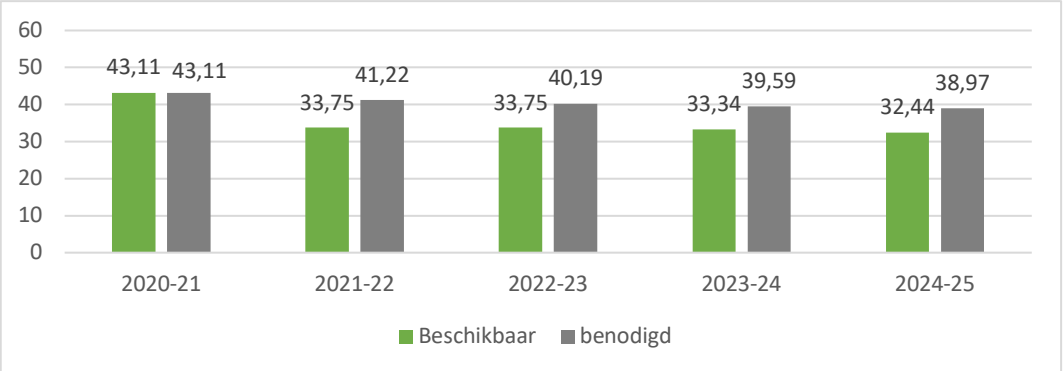
Figuur 3.16 laat zien dat er een overschot aan Fte ontstaat wanneer tijdelijke contracten wel worden verlengd. In het schooljaar 2021-22 is dit overschot 39,88 Fte. In het schooljaar 2024-'25 is dit overschot nog 23,67 Fte.

Figuur 3.16 Beschikbaar en benodigde Fte's OP bij wel verlengen tijdelijke contracten

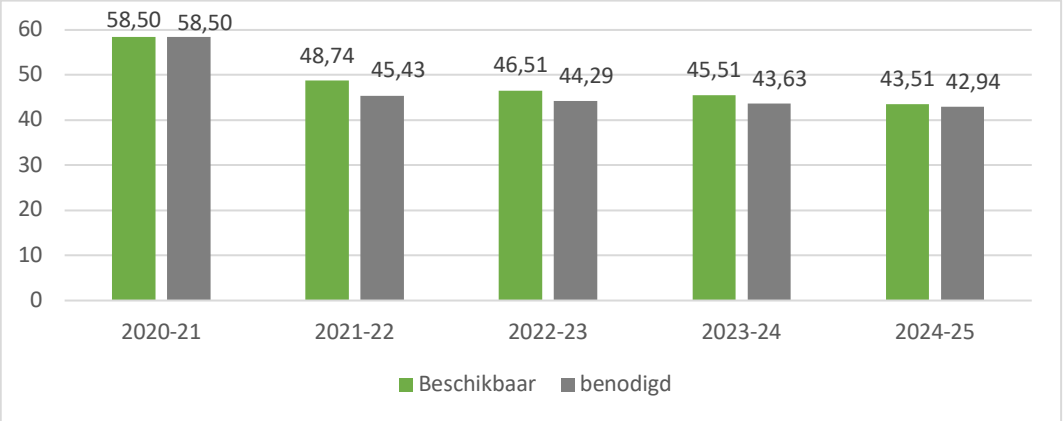


Figuur 3.17, 3.18 en 3.19 laten de prognoses zien van het aantal beschikbare en benodigde Fte's voor OOP en directie. Zoals te zien in de figuren wordt voor leerlinggebonden OOP in het schooljaar 2021-'22 een tekort van 7,47 Fte verwacht. In het schooljaar 2024-'25 is dit tekort nog 6,53 Fte. Voor OOP overhead wordt in het schooljaar 2021-'22 een overschot verwacht van 3,31 Fte. In het schooljaar 2024-'25 is dit overschot terug gelopen naar 0,57 Fte. Voor directie wordt een tekort aan personeel verwacht. In het komende schooljaar 2021-'22 is dit tekort 1,08 Fte. In het schooljaar 2024-'25 is dit tekort 0,26 Fte.

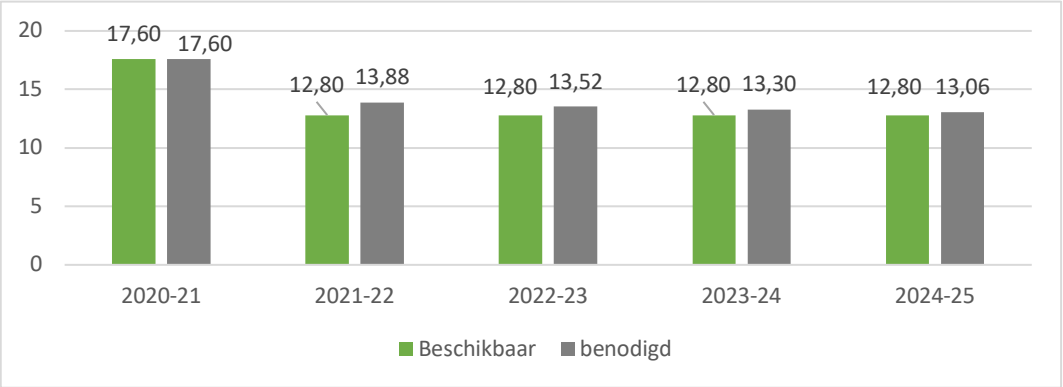
Figuur 3.17 Prognose beschikbare en benodigde Fte's OOP leerlinggebonden



Figuur 3.18 Prognose beschikbare en benodigde Fte's OOP overhead



Figuur 3.19 Prognose beschikbare en benodigde Fte's directie



3.4 Conclusies en overwegingen

Hieronder geven we eerst puntsgewijs de conclusies weer. Dit doen we zowel voor de beide stichtingen afzonderlijk als voor de situatie van een bestuurlijke fusie. Vervolgens gaan we in op de overwegingen die aan de orde zijn bij een bestuurlijke fusie.

SVOSW

- Op SVOSW neemt het leerlingaantal van het huidige schooljaar 2020-'21 af van 3.186 leerlingen tot 2.765 leerlingen in schooljaar 2024-'25. Dit is een krimp van 13,2%.
- Wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd ontstaan er de komende jaren tekorten aan OP uitgedrukt in Fte. Wanneer de contracten wel worden verlengd, ontstaan er daarentegen overschotten in Fte. De tijdelijke contracten blijven de komende jaren noodzakelijk om te kunnen voldoen aan het benodigde aantal Fte's (zie figuur 3.20).

Figuur 3.20 Aantal benodigde Fte's OP SVOSW om tekort op te vullen wanneer huidige tijdelijke Fte's niet worden verlengd



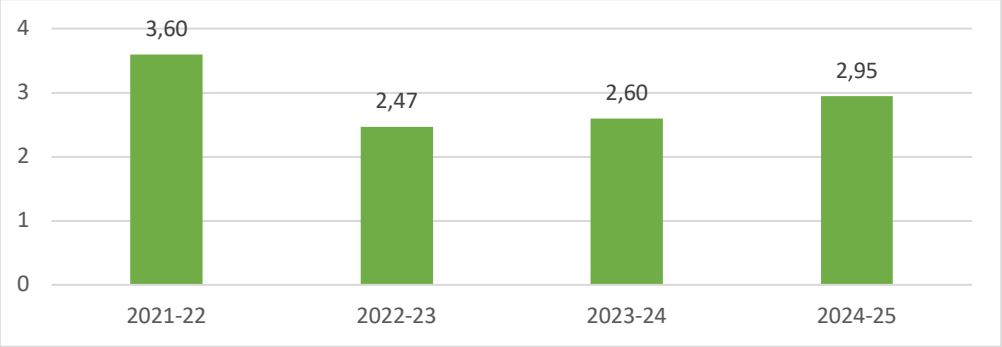
- Bij de meeste vakken ontstaan er de komende jaren tekorten aan OP uitgedrukt in Fte wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd, met als grootste tekort 4,1 Fte voor het vak Engels. Alleen voor het vak Aardrijkskunde blijft een overschot van 1,13 Fte bestaan. Wanneer alle tijdelijke contracten wel worden verlengd, ontstaan er voornamelijk overschotten op vakniveau.
- Voor OOP en directie is door de beide stichtingen de wens uitgesproken dat de verhouding tussen OP (inclusief OOP leerlinggebonden) en OOP/directie 85%/15% moet worden. Voor leerlinggebonden OOP wordt de komende jaren een tekort aan Fte verwacht. In schooljaar 2024-'25 is dit tekort 6,51 Fte. Ook voor directie wordt in het schooljaar 2024-'25 een tekort verwacht van 1,28 Fte. Voor OOP overhead is er de komende jaren juist een overschot aan 1,91 Fte in schooljaar 2024-'25.
- Kortom, de verwachte situatie in schooljaar 2024-'25:

	Tekort	Overschot
Niet verlengen tijdelijke contracten	OP (23,31 Fte)	
Wel verlengen tijdelijke contracten		OP (21,92 Fte)
OOP/directie	OOP leerlinggebonden (6,51 Fte) Directie (1,28 Fte)	OOP overhead (1,91 Fte)

Stellingwerfcollege

- Op het Stellingwerfcollege neemt het leerlingenaantal van het huidige schooljaar 2020-'21 af van 1.092 leerlingen tot 1.064 leerlingen in het schooljaar 2024-'25. Dit is een krimp van 2,6%.
- Wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd, ontstaan er de komende jaren tekorten in Fte aan OP. Wanneer de contracten wel worden verlengd ontstaan er overschotten in Fte aan OP. De tijdelijke contracten blijven de komende jaren noodzakelijk om te voldoen aan het benodigde aantal Fte voor OP. Figuur 3.21 geeft het aantal benodigde fte's weer om het tekort op te vullen wanneer huidige tijdelijke Fte's niet worden verlengd.

Figuur 3.21 Aantal benodigde Fte's Stellingwerfcollege om tekort op te vullen wanneer huidige tijdelijke Fte's niet worden verlengd



- Op vakniveau zitten er kleine verschillen in benodigde en beschikbare Fte's voor de komende jaren. Dit komt omdat de verwachte krimp voor Stellingwerfcollege niet heel groot is. Alleen voor Engels en Economie wordt een tekort van meer dan 1 Fte verwacht wanneer tijdelijke contracten niet worden verlengd (respectievelijk 1,12 Fte en 1,15 Fte).
- Voor OOP en directie is door de beide stichtingen de wens uitgesproken dat de verhouding tussen OP (inclusief OOP leerlinggebonden) en OOP/directie 85%/15% moet worden. Voor leerlinggebonden OOP wordt in schooljaar 2024-'25 een minimaal tekort verwacht van 0,02 Fte. Voor OOP overhead is dit tekort in schooljaar 2024-'25 1,34 Fte. Voor directie wordt daarentegen een overschot verwacht van 1,02 Fte.
- Kortom, de verwachte situatie in schooljaar 2024-'25:

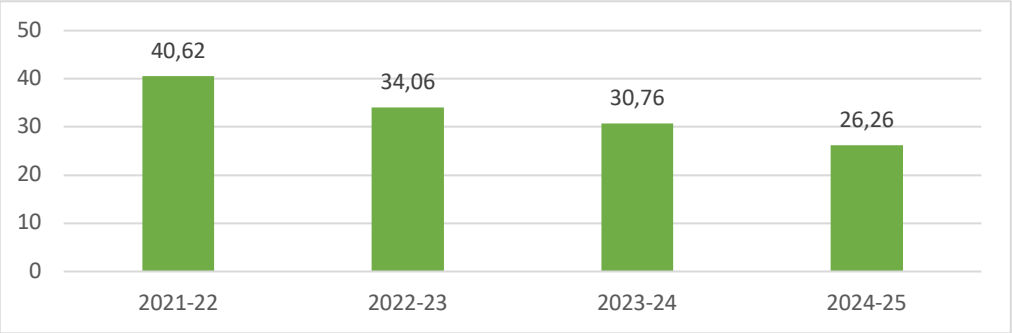
	Tekort	**Overschot**
Niet verlengen tijdelijke contracten	OP (2,95 Fte)	
Wel verlengen tijdelijke contracten		OP (1,75 Fte)
OOP/directie	OOP leerlinggebonden (0,02 Fte) OOP overhead (1,34 Fte)	Directie (1,02 Fte)

Bij bestuurlijke fusie

- In totaal daalt de leerlingpopulatie in de periode 2020-`21/2024-`25 van 4.278 leerlingen naar 3.829 leerlingen. Dit komt neer op een daling van 10,5% (449 leerlingen).
- Bij het niet verlengen van tijdelijke contracten van OP ontstaan er de komende jaren tekorten aan OP uitgedrukt in Fte. In schooljaar 2024-'25 is dit een tekort van

26,26 Fte. In dit geval blijven tijdelijke contracten noodzakelijk om tot de benodigde hoeveelheid Fte aan OP te komen, zoals te zien in figuur 3.22.

Figuur 3.22 Aantal benodigde Fte's Stellingwerfcollege+SVOSW om tekort op te vullen wanneer huidige tijdelijke Fte's niet worden verlengd



- Voor OOP en directie is door de beide stichtingen de wens uitgesproken dat de verhouding tussen OP (inclusief OOP leerlinggebonden) en OOP/directie 85%/15% moet worden. Voor OOP leerlinggebonden ontstaat in het schooljaar 2024-'25 een tekort van 6,53 Fte. Voor directie ontstaat een klein tekort van 0,26 Fte. Voor OOP overhead ontstaat in schooljaar 2024-'25 een overschot van 3,31 Fte.
- Kortom, de verwachte situatie in schooljaar 2024-'25:

	Tekort	**Overschot**
Niet verlengen tijdelijke contracten	OP (26,26)	
Wel verlengen tijdelijke contracten		OP (23,67 Fte)
OOP/directie	OOP leerlinggebonden (6,53 Fte) Directie (0,26 Fte)	OP Overhead (3,31 Fte)

- Zowel SVOSW als Stellingwerfcollege krijgt de komende jaren te maken met krimp in leerlingaantallen hetgeen leidt tot minder benodigde formatie dan de huidige formatie. Dit geldt voor alle personele categorieën OP, OOP (zowel leerlinggebonden als overhead) en directie. Een mogelijk fusievoordeel waarbij boventallig personeel bij de fusiepartner ingezet kan worden is er niet of minimaal.
- In de samengevoegde situatie kan het bestuur aan haar verplichtingen jegens het huidige personeel met vaste contracten voldoen de komende jaren. Daarnaast is er ruimte voor formatie-invulling in de vorm van tijdelijke contracten.

Overwegingen

In deze rapportage is uitsluitend cijfermatig de personele situatie in beeld gebracht. Hierbij is gekeken naar de actuele en verwachte situatie voor de komende vier schooljaren.

Bij een bestuurlijke fusie kan in overweging worden meegenomen:

- De huidige formatie OP (schooljaar 2020-2021) van zowel SVOSW als het Stellingwerfcollege is groter dan de benodigde formatie voor schooljaar 2021-'22. Hierbij dient te worden opgemerkt dat de benodigde formatie voor schooljaar 2021-'22 groter is dan de huidige (peildatum 12 maart 2021) vaste OP-formatie. Daarnaast spelen de volgende punten:
  - Bij SVOSW heeft een groter deel van OP een tijdelijk contract (23%) dan bij het Stellingwerfcollege (11%);

    - De omvang van de SVOSW is substantieel groter dan die van het Stellingwerfcollege;
    - De leerlingaantallen van de SVOSW dalen sneller dan bij het Stellingwerfcollege volgens de prognoses.
- Een substantieel deel van de formatie OP heeft nu een tijdelijk contract. Gezien de benodigde formatie OP zijn ook de komende schooljaren tijdelijke contracten nodig om de formatie rond te krijgen. Doordat er geleidelijk minder tijdelijke contracten nodig zijn, moet goed gekeken worden waar en hoe die worden ingezet.
- Bij samenvoeging directie spelen de volgende punten:
    - Alle directieleden van het Stellingwerfcollege hebben een vast contract en een aanzienlijk deel van de directieleden van het SVOSW heeft een tijdelijk dienstverband (3,8 Fte van de 13,6 Fte). Tussen het huidige schooljaar 2020-’21 en het schooljaar 2024-’25 daalt het aantal benodigde Fte voor directie met 4,5 Fte bij fusie.
    - Het leerlingaantal van de SVOSW daalt sneller dan bij het Stellingwerfcollege.
- De beslissingen over het aanbieden van vaste contracten na 12 maart 2021 heeft gevolgen voor de langere termijn onder andere op het gebied van de verhouding tussen OP SVOSW en OP Stellingwerfcollege. In overweging wordt gegeven om hier op korte termijn al afspraken over te maken.

Bijlage 1. SVOSW

1. Urenprognose per vak 2020-21 tot en met 2024-25[4]

Vakken	Benodigde lesuren 20-21	Benodigde lesuren 21-22	Benodigde lesuren 22-23	Benodigde lesuren 23-24	Benodigde lesuren 24-25
Aardrijkskunde	152	142	138	135	132
AVO	41	38	37	36	36
Biologie	206	193	187	183	179
Beeldende vorming/tekenen	128	120	116	114	111
BWI	13	12	12	12	11
Dienstverlening & Producten	110	103	100	98	95
Duits	176	164	160	156	152
Economie	197	184	179	175	171
Engels	378	354	344	336	328
Economie en ondernemen	66	62	60	59	57
Frans	146	137	133	130	127
Geschiedenis	157	147	143	140	136
Informatiekunde	27	25	25	24	23
Klassieke talen	34	32	31	30	30
Levo	12	11	11	11	10
Lichamelijke opvoeding	326	305	296	290	283
Maatschappijleer/mens en maatschappij	143	134	130	127	124
Muziek/kunst muziek	52	49	47	46	45
Maatwerk	56	52	51	50	49
Nederlands	436	408	396	388	378
Natuur en scheikunde	53	50	48	47	46
Natuurkunde	140	131	127	125	122
Scheikunde	73	68	66	65	63
O&o	52	48	47	46	45
Pie	72	67	65	64	62
Spaans	1	1	1	1	1
Techniek	83	78	75	74	72
Textiel	6	6	5	5	5

[4] De tabel is onderverdeeld in twee kleuren. De vakken met een groene achtergrond zijn gekoppeld aan de prognoses van de Fte's. Bij de vakken met een witte achtergrond was dit niet mogelijk. Bij deze vakken beschikten wij niet over een Fte overzicht.

Tuin	20	19	18	18	17
Wiskunde/rekenen	448	419	407	399	389
Koken	30	28	27	27	26
Verzorging	17	16	15	15	15
Zorg en Welzijn	149	140	135	133	129
VSO	498	466	453	443	432
Adm	1	1	1	1	1
bpl	18	17	16	16	16
bsm	6	6	5	5	5
Cultuur/kunst	91	85	83	81	79
fel	7	7	6	6	6
flex	67	62	60	59	58
kwt	12	11	11	11	10
llb	2	2	2	2	2
lob	40	37	36	36	35
lv	18	17	16	16	16
Mentorles/coachuur	180	169	164	160	156
po	2	2	2	2	2
pos	1	1	1	1	1
ppo	9	8	8	8	8
ps	2	2	2	2	2
psc	1	1	1	1	1
Stage	91	85	83	81	79
swb	10	9	9	9	9
Talent en ontwikkeling	52	49	47	46	45
Totaal	**5106**	**4781**	**4643**	**4542**	**4432**

2. Beschikbare en benodigde Fte’s bij niet verlengen tijdelijke contracten (SVOSW)

Vakken	Beschikbare Fte's 20-21	Beschikbare Fte's 21-2022	Benodigde Fte's 21-22	Beschikbare Fte's 22-23	Benodigde Fte's 22-23	Beschikbare Fte's 23-2024	Benodigde Fte's 23-24	Beschikbare Fte's 24-25	Benodigde Fte's 24-25
Aardrijkskunde	8,56	8,56	8,02	8,56	7,79	8,56	7,62	8,56	7,43
Avo	4,58	3,88	4,29	3,88	4,16	2,88	4,07	2,88	3,97
Beeldende vorming/tekenen	9,05	8,03	8,48	8,03	8,23	8,03	8,05	8,03	7,86
Biologie	11,36	10,00	10,64	10,00	10,33	10,00	10,11	10,00	9,86
Bwi	1,74	1,00	1,62	1,00	1,58	1,00	1,54	1,00	1,51
Dienstverlening & Producten	3,00	2,30	2,81	2,30	2,73	2,30	2,67	2,30	2,60
Duits	7,78	6,97	7,28	6,97	7,07	6,97	6,92	6,97	6,75
Economie	11,95	7,40	11,18	7,40	10,86	7,40	10,63	7,40	10,37
Economie en ondernemen	1,40	1,40	1,31	1,40	1,27	1,40	1,24	1,40	1,21
Engels	20,41	13,62	19,11	13,62	18,56	13,62	18,16	13,62	17,72
Frans	7,50	6,56	7,02	6,56	6,82	6,56	6,67	6,56	6,51
Geschiedenis	9,90	5,84	9,27	5,84	9,00	5,84	8,80	5,84	8,59
Informatiekunde	0,28	0,28	0,26	0,28	0,25	0,28	0,25	0,28	0,24
Klassieke talen	1,45	0,60	1,36	0,60	1,32	0,60	1,29	0,60	1,26
Koken	1,70	0,80	1,59	0,80	1,55	0,80	1,51	0,80	1,48
Levo	0,76	0,76	0,71	0,76	0,69	0,76	0,68	0,76	0,66
Lichamelijke opvoeding	19,06	15,74	17,84	15,11	17,33	15,11	16,95	15,11	16,54
Maatschappijleer/mens en maatschappij	3,29	3,06	3,08	3,06	2,99	3,06	2,92	3,06	2,85
Maatwerk	2,00	2,00	1,87	2,00	1,82	2,00	1,78	2,00	1,74
Muziek/kunst muziek	2,76	1,54	2,59	1,54	2,51	1,54	2,46	1,54	2,40
Natuur en scheikunde	0,80	0,80	0,75	0,80	0,73	0,80	0,71	0,80	0,69
Natuurkunde	8,31	5,70	7,78	5,70	7,56	5,70	7,40	5,70	7,22
Nederlands	21,49	16,89	20,12	16,89	19,54	16,89	19,12	16,89	18,65
O&o	0,65	0,65	0,61	0,65	0,59	0,65	0,58	0,65	0,57
Pie	2,00	1,00	1,87	1,00	1,82	1,00	1,78	1,00	1,74
Scheikunde	3,72	3,72	3,48	3,72	3,38	3,72	3,31	3,72	3,22
Spaans	0,24	0,24	0,22	0,24	0,22	0,24	0,21	0,24	0,21
Techniek	8,37	5,01	7,84	5,01	7,61	5,01	7,45	5,01	7,27
Textiel	0,28	0,28	0,26	0,28	0,25	0,28	0,25	0,28	0,24
Tuin	1,20	0,20	1,12	0,20	1,09	0,20	1,07	0,20	1,04
Verzorging	2,16	2,16	2,03	2,16	1,97	2,16	1,93	2,16	1,88
VSO	19,79	14,97	18,53	14,97	18,00	14,97	17,61	14,97	17,18
Wiskunde/rekenen	20,93	16,67	19,59	16,67	19,03	16,67	18,62	16,67	18,16
Zorg en Welzijn	6,14	3,77	5,75	3,77	5,59	3,77	5,47	3,77	5,33
Project opleidingsschool	1,00	0,88		0,88		0,88		0,88	
Totaal	**225,60**	**173,27**	**210,29**	**172,64**	**204,23**	**171,64**	**199,80**	**171,64**	**194,95**

3. Beschikbare en benodigde Fte's bij wel verlengen tijdelijke contracten (SVOSW)

Vakken	Beschikbare Fte's 20-21	Beschikbare Fte's 21-2022	Benodigde Fte's 21-22	Beschikbare Fte's 22-23	Benodigde Fte's 22-23	Beschikbare Fte's 23-2024	Benodigde Fte's 23-24	Beschikbare Fte's 24-25	Benodigde Fte's 24-25
Aardrijkskunde	8,56	8,56	8,02	8,56	7,79	8,56	7,62	8,56	7,43
AVO	4,58	4,53	4,29	4,51	4,16	3,50	4,07	3,48	3,97
Biologie	11,36	11,28	10,64	11,24	10,33	11,21	10,11	11,18	9,86
Beeldende vorming/tekenen	9,05	8,99	8,48	8,96	8,23	8,94	8,05	8,92	7,86
BWI	1,74	1,69	1,62	1,67	1,58	1,65	1,54	1,64	1,51
Dienstverlening & Producten	3,00	2,95	2,81	2,93	2,73	2,92	2,67	2,91	2,60
Duits	7,78	7,72	7,28	7,70	7,07	7,69	6,92	7,67	6,75
Economie	11,95	11,66	11,18	11,53	10,86	11,44	10,63	11,34	10,37
Engels	20,41	19,98	19,11	19,80	18,56	19,66	18,16	19,51	17,72
Economie en ondernemen	1,40	1,40	1,31	1,40	1,27	1,40	1,24	1,40	1,21
Frans	7,50	7,44	7,02	7,42	6,82	7,40	6,67	7,38	6,51
Geschiedenis	9,90	9,64	9,27	9,53	9,00	9,45	8,80	9,36	8,59
Informatiekunde	0,28	0,28	0,26	0,28	0,25	0,28	0,25	0,28	0,24
Klassieke talen	1,45	1,40	1,36	1,37	1,32	1,36	1,29	1,34	1,26
Levo	0,76	0,76	0,71	0,76	0,69	0,76	0,68	0,76	0,66
Lichamelijke opvoeding	19,06	18,85	17,84	17,93	17,33	17,87	16,95	17,80	16,54
Maatschappijleer/mens en maatschappij	3,29	3,27	3,08	3,27	2,99	3,26	2,92	3,26	2,85
Muziek/kunst muziek	2,76	2,68	2,59	2,65	2,51	2,63	2,46	2,60	2,40
Maatwerk	2,00	2,00	1,87	2,00	1,82	2,00	1,78	2,00	1,74
Nederlands	21,49	21,20	20,12	21,07	19,54	20,98	19,12	20,88	18,65
Natuur en scheikunde	0,80	0,80	0,75	0,80	0,73	0,80	0,71	0,80	0,69
Natuurkunde	8,31	8,15	7,78	8,08	7,56	8,02	7,40	7,97	7,22
Scheikunde	3,72	3,72	3,48	3,72	3,38	3,72	3,31	3,72	3,22
O&o	0,65	0,65	0,61	0,65	0,59	0,65	0,58	0,65	0,57
Pie	2,00	1,94	1,87	1,91	1,82	1,89	1,78	1,87	1,74
Spaans	0,24	0,24	0,22	0,24	0,22	0,24	0,21	0,24	0,21
Techniek	8,37	8,16	7,84	8,07	7,61	8,00	7,45	7,93	7,27
Textiel	0,28	0,28	0,26	0,28	0,25	0,28	0,25	0,28	0,24
Tuin	1,20	1,14	1,12	1,11	1,09	1,09	1,07	1,07	1,04
Wiskunde/rekenen	20,93	20,65	19,59	20,54	19,03	20,46	18,62	20,36	18,16
Koken	1,70	1,64	1,59	1,62	1,55	1,60	1,51	1,58	1,48
Verzorging	2,16	2,16	2,03	2,16	1,97	2,16	1,93	2,16	1,88
Zorg en Welzijn	6,14	5,99	5,75	5,93	5,59	5,88	5,47	5,83	5,33
VSO	19,79	19,49	18,53	19,36	18,00	19,26	17,61	19,16	17,18
Project opleidingsschool[5]	1,00	0,99		0,99		0,99		0,98	
Totaal	**225,60**	**222,26**	**210,29**	**220,03**	**204,23**	**218,00**	**199,80**	**216,87**	**194,95**

[5] Project opleidingsschool is een nieuw vak dat nog niet in de huidige lessentabel van het schooljaar 2020-21 voorkomt. Hierdoor is geen prognose gegeven van het aantal benodigde lesuren en Fte's.

Bijlage 2. Stellingwerfcollege

1. Urenprognose per vak 2020-21 tot en met 2024-25

Vakken	Benodigde lesuren 20-21	Benodigde lesuren 21-22	Benodigde lesuren 22-23	Benodigde lesuren 23-24	Benodigde lesuren 24-25
Aardrijkskunde	62	61	60	60	60
Biologie	100	98	97	97	97
BWI	31	31	30	30	30
CKV	12	12	12	12	12
Drama	1	1	1	1	1
Duits	84	82	81	81	82
Economie	66	65	63	64	65
Engels	159	156	154	154	155
Filosofie	18	18	17	17	18
Frans	66	65	64	64	64
Geschiedenis	74	73	72	72	72
Informatica	22	22	21	21	21
KC	14	14	14	14	14
LO	124	122	120	120	121
Maatschappijleer	35	34	33	34	34
Maatschappijwetenschappen	14	14	14	14	14
MM	12	12	12	12	12
Muziek	20	20	19	19	19
MVIC (incl ppo)	27	27	26	26	26
Natuurkunde	37	36	36	36	36
Natuurkunde/Scheikunde	61	59	59	59	59
Nederlands	174	171	169	169	170
NLT	11	11	11	11	11
O&O	47	46	46	46	46
PIE (incl ppo)	33	32	32	32	32
Scheikunde	37	37	36	36	36
Science	6	5	5	5	5
Spaans	16	16	16	16	16
Techniek/lassen	38	38	37	37	37
Tekenen	55	54	53	53	54
Wiskunde (incl rekenen)	190	187	184	185	185
Z/W (incl ppo)	59	58	57	57	58
Studieles[6]	10	10	10	10	10
Totaal	1715	1687	1661	1664	1672

[6] Aan het vak Studieles zijn geen Fte's te koppelen. Dit vak komt dan ook niet terug in het Fte overzicht op de volgende twee pagina's.

2. Beschikbare en benodigde Fte’s bij niet verlengen tijdelijke contracten (SWC)

Vakken	Beschikbare Fte's 20-21	Beschikbare Fte's 21-2022	Benodigde Fte's 21-22	Beschikbare Fte's 22-23	Benodigde Fte's 22-23	Beschikbare Fte's 23-2024	Benodigde Fte's 23-24	Beschikbare Fte's 24-25	Benodigde Fte's 24-25
Aardrijkskunde	3,62	3,62	3,56	3,62	3,50	3,62	3,50	3,62	3,50
Biologie	3,70	3,70	3,62	3,70	3,59	3,70	3,59	3,70	3,59
BWI	1,00	1,00	1,00	1,00	0,97	1,00	0,97	1,00	0,97
CKV	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69
Drama	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Duits	3,46	3,46	3,38	3,46	3,34	3,46	3,34	3,46	3,38
Economie	2,94	1,78	2,90	1,78	2,81	1,78	2,85	1,78	2,90
Engels	6,82	5,50	6,69	5,50	6,61	5,50	6,61	5,50	6,65
Filosofie	0,72	0,72	0,72	0,72	0,68	0,72	0,68	0,72	0,72
Frans	2,26	1,74	2,23	1,74	2,19	1,74	2,19	1,74	2,19
Geschiedenis	3,08	3,00	3,04	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Informatica	0,60	0,00	0,60	0,00	0,57	0,00	0,57	0,00	0,57
KC	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
LO	5,67	5,64	5,58	5,64	5,49	5,64	5,49	5,64	5,54
Maatschappijleer	2,08	1,80	2,02	1,80	1,96	1,80	2,02	1,80	2,02
Maatschappijwetenschappen	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48
MM	0,48	0,24	0,48	0,24	0,48	0,24	0,48	0,24	0,48
Muziek	0,90	0,90	0,90	0,90	0,85	0,90	0,85	0,90	0,85
MVIC (incl ppo)	1,16	1,16	1,16	1,16	1,12	1,16	1,12	1,16	1,12
Natuurkunde	3,27	3,24	3,18	3,24	3,18	3,24	3,18	3,24	3,18
Natuurkunde/Scheikunde	0,32	0,32	0,31	0,32	0,31	0,32	0,31	0,32	0,31
Nederlands	8,07	7,83	7,93	7,83	7,84	7,83	7,84	7,83	7,88
NLT	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
O&O	1,44	1,44	1,41	1,44	1,41	1,44	1,41	1,44	1,41
PIE (incl ppo)	1,58	1,58	1,53	1,58	1,53	1,58	1,53	1,58	1,53
Scheikunde	2,48	2,44	2,48	2,44	2,41	2,44	2,41	2,44	2,41
Science	0,24	0,24	0,20	0,24	0,20	0,24	0,20	0,24	0,20
Spaans	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62
Techniek/lassen	1,56	1,56	1,56	1,56	1,52	1,56	1,52	1,56	1,52
Tekenen	2,59	2,59	2,54	2,59	2,49	2,59	2,49	2,59	2,54
Wiskunde (incl rekenen)	9,51	9,23	9,36	9,23	9,21	9,23	9,26	9,23	9,26
Z/W (incl ppo)	2,00	2,00	1,97	2,00	1,93	2,00	1,93	2,00	1,97
Totaal	**74,57**	**69,75**	**73,35**	**69,75**	**72,22**	**69,75**	**72,35**	**69,75**	**72,70**

3. Beschikbare en benodigde Fte’s bij wel verlengen tijdelijke contracten (SWC)

Vakken	Beschikbare Fte's 20-21	Beschikbare Fte's 21-2022	Benodigde Fte's 21-22	Beschikbare Fte's 22-23	Benodigde Fte's 22-23	Beschikbare Fte's 23-2024	Benodigde Fte's 23-24	Beschikbare Fte's 24-25	Benodigde Fte's 24-25
Aardrijkskunde	3,62	3,62	3,56	3,62	3,50	3,62	3,50	3,62	3,50
Biologie	3,70	3,70	3,62	3,70	3,59	3,70	3,59	3,70	3,59
BWI	1,00	1,00	1,00	1,00	0,97	1,00	0,97	1,00	0,97
CKV	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69	1,69
Drama	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Duits	3,46	3,46	3,38	3,46	3,34	3,46	3,34	3,46	3,38
Economie	2,94	2,92	2,90	2,90	2,81	2,90	2,85	2,91	2,90
Engels	6,82	6,80	6,69	6,78	6,61	6,78	6,61	6,79	6,65
Filosofie	0,72	0,72	0,72	0,72	0,68	0,72	0,68	0,72	0,72
Frans	2,26	2,25	2,23	2,24	2,19	2,24	2,19	2,25	2,19
Geschiedenis	3,08	3,08	3,04	3,08	3,00	3,08	3,00	3,08	3,00
Informatica	0,60	0,59	0,60	0,58	0,57	0,58	0,57	0,58	0,57
KC	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
LO	5,67	5,67	5,58	5,67	5,49	5,67	5,49	5,67	5,54
Maatschappijleer	2,08	2,07	2,02	2,07	1,96	2,07	2,02	2,07	2,02
Maatschappijwetenschappen	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48	0,48
MM	0,48	0,48	0,48	0,47	0,48	0,47	0,48	0,47	0,48
Muziek	0,90	0,90	0,90	0,90	0,85	0,90	0,85	0,90	0,85
MVIC (incl ppo)	1,16	1,16	1,16	1,16	1,12	1,16	1,12	1,16	1,12
Natuurkunde	3,27	3,27	3,18	3,27	3,18	3,27	3,18	3,27	3,18
Natuurkunde/Scheikunde	0,32	0,32	0,31	0,32	0,31	0,32	0,31	0,32	0,31
Nederlands	8,07	8,06	7,93	8,06	7,84	8,06	7,84	8,06	7,88
NLT	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
O&O	1,44	1,44	1,41	1,44	1,41	1,44	1,41	1,44	1,41
PIE (incl ppo)	1,58	1,58	1,53	1,58	1,53	1,58	1,53	1,58	1,53
Scheikunde	2,48	2,48	2,48	2,48	2,41	2,48	2,41	2,48	2,41
Science	0,24	0,24	0,20	0,24	0,20	0,24	0,20	0,24	0,20
Spaans	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62	0,62
Techniek/lassen	1,56	1,56	1,56	1,56	1,52	1,56	1,52	1,56	1,52
Tekenen	2,59	2,59	2,54	2,59	2,49	2,59	2,49	2,59	2,54
Wiskunde (incl rekenen)	9,51	9,50	9,36	9,50	9,21	9,50	9,26	9,50	9,26
Z/W (incl ppo)	2,00	2,00	1,97	2,00	1,93	2,00	1,93	2,00	1,97
Totaal	74,57	74,48	73,35	74,42	72,22	74,43	72,35	74,45	72,70