

## Bijlage: Conclusie en aanbevelingen Verus

Hieronder vindt u de conclusies en aanbevelingen van Verus uit het rapport Beelden over een bestuurlijke samenwerking tussen SKOW en PCSV. Het rapport is op 9 mei 2017 opgeleverd. Het volledige rapport is via Iepko Weijdema ([ihweijdema@pcsv.nl](mailto:ihweijdema@pcsv.nl)) op te vragen.

---

### Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de documentenanalyse en verkennende gesprekken, trekken wij de volgende conclusies:

#### 5.1 Conclusies m.b.t. al dan niet samenwerken

- De Protestants Christelijke Schoolvereniging Voorschoten en de Stichting Katholiek Onderwijs Wassenaar zijn twee onderwijsinstellingen die elkaar momenteel (nog) niet goed kennen (elk in een ander voedingsgebied/gemeente werken), behoudens de beide uitvoerende bestuurders. Het onbekende leidt tot wat ambivalente reacties vanuit de zijde van de GMR's en de directeuren. Onbekend kan enerzijds verfrissend werken en kansen bieden om te innoveren en te professionaliseren. Anderzijds leidt het tot veel vragen, onder meer over de 'logica' van een bestuurlijke samenwerking.
- Beide instellingen verschillen qua grondslag, maar voor beide is de Bijbel het belangrijkste fundament en inspiratiebron voor samen leren en leven. Geledingen van beide instellingen geven aan dat dit ruimte biedt (en geen hindernis vormt) om bestuurlijk te gaan samenwerken.
- Beide instellingen hebben een ander bestuursmodel. Wanneer gekozen wordt voor bestuurlijke samenwerking zal dat naar alle waarschijnlijkheid (na verloop van tijd) leiden tot een gelijkstelling van bestuursmodellen.
- Wij zien twee financieel gezonde onderwijsinstellingen, die niet zozeer vanuit een noodzaak of urgentie hoeven samen te werken. Wel kan worden geconcludeerd dat een bestuurlijke samenwerking kan bijdragen aan het borgen van de huidige financieel gezonde situatie bij beide instellingen en dat samen wellicht beter kan worden geanticipeerd op eventuele ontwikkelingen en risico's in de toekomst. Zoals in de gesprekken is aangegeven: soms is het beter om "nog niet te moeten, maar wel te willen" dan "niet te willen maar wel te moeten".
- Wat betreft draagvlak: mensen staan open tegenover een bestuurlijke samenwerking, maar geven aan wel behoefte te hebben aan een verheldering van de meerwaarde. Er worden weinig nadelen gezien aan een bestuurlijke samenwerking, mits aspecten zoals identiteit, eigenheid en kleinschaligheid (klein binnen groot) behouden kunnen worden.
- De rode draad om te gaan samenwerken is vooral het leren van elkaar: vernieuwen, steviger worden, gezamenlijk sterker, beter en slimmer worden. Als argumenten voor een bestuurlijke samenwerking wordt dan ook vooral verwezen naar argumenten die te maken hebben met kennisdeling en ontwikkeling. Er liggen bij een bestuurlijke samenwerking veel kansen om op verschillende manieren van elkaar te leren en kennis en kunde te delen en gezamenlijk te ontwikkelen.
- Het andere veelgenoemde motief voor een bestuurlijke samenwerking is professionalisering van beide instellingen op bestuurlijk niveau en bestuurlijke slagkracht. Er wordt daarbij de verbinding gelegd naar steeds complexer wordende opgaven en de toenemende eisen en verantwoordelijkheden (governance vraagstukken, passend onderwijs, IKC ontwikkeling et cetera). Op niveau van uitvoerende bestuurders wordt vooral verwezen naar kansen van het werken met twee uitvoerend bestuurders (o.a. het leren van elkaar, sparren, vermindering van bestuurlijke kwetsbaarheid en samen optrekken).

## 5.2 Conclusies m.b.t. vorm van de samenwerking

- Als er wordt gekozen voor een bestuurlijke samenwerking moet de vormgeving aansluiten bij reeds bestaande ontwikkelingen en aanvoelen als een logische eerste stap.
- Op basis van de documentenanalyse en de gesprekken met de sleutelfiguren komen we tot de conclusie dat wanneer de SKOW en PCSV willen komen tot een bestuurlijke samenwerking het niet voor de hand ligt om direct over te gaan tot onderzoeken van een besturenfusie. Er zijn weliswaar geen uitgesproken tegens gehoord tegen deze meest vergaande vorm van bestuurlijke samenwerking, maar een stevig draagvlak hiervoor is er ook (nog) niet, onder meer vanwege het ontbreken van een gevoel van urgentie. Een andere reden voor het ontbreken van draagvlak voor een fusie is dat beide instellingen elkaar op dit moment nog niet (goed) kennen. Daarmee is een besturenfusie niet uitgesloten, maar ligt niet voor de hand om nu te zetten als eerste stap.
- Mocht er op termijn toch de wens zijn om bestuurlijk te fuseren, dan is er bij deze schaalgrootte volgens het wettelijk kader geen fusietoets nodig.
- In het geval van een bestuurlijke samenwerking tussen de SKOW en de PCSV lijkt een gezamenlijke centrale dienst ook niet efficiënt. De schaalgrootte van zes scholen lijkt te klein om echt te kunnen profiteren van schaalvoordelen van een gezamenlijke centrale dienst. Dat voordeel gaat eerder spelen bij zo'n 20 en meer scholen.
- Veel meer voor de hand liggend is het om (op dit moment) in te zetten op lichtere vormen van bestuurlijke samenwerking, per overeenkomst of in de vorm van een personele unie.
- Naar onze mening biedt de personele unie de meeste voordelen, c.q. komt het dichtst bij de gehoorde motieven om tot bestuurlijke samenwerking te komen. Een personele unie past ook bij bovengenoemde constatering dat er (nog) geen draagvlak is voor een hele verregaande vorm van samenwerking. Tegelijkertijd sluit een personele unie aan bij de wens om de samenwerking niet té vrijblijvend te houden. Een personele unie kan goed dienen om als instellingen elkaar beter te leren kennen.
- Een ander belangrijk argument voor de personele unie is dat daarmee de bestuurlijke kwetsbaarheid wordt verminderd (kwetsbaarheid door te werken met één uitvoerend bestuurder/ één gemandateerd algemeen directeur). Bestuurlijk samenwerken brengt ook de vraag met zich mee over een- versus tweehoofdig uitvoerend bestuur, welke in ieder geval in een vervolgonderzoek een plek dient te krijgen. Om er nu vast kort op in te gaan; op de korte termijn wijzen veel argumenten op een tweehoofdig bestuur (het leren van elkaar, het samen optrekken, het sparren, het gezamenlijk visie ontwikkelen et cetera). Voor de middel-langere termijn zou een één of anderhalf hoofdig bestuur bij deze schaalgrootte een reële mogelijkheid zijn welke ook besparingen met zich mee kan brengen. Het is aan te raden om in het geval van een bestuurlijke samenwerking gaandeweg het proces afspraken hierover te maken en vast te leggen.
- Tenslotte is het aan te raden om het doel en de overwegingen van de samenwerking af te bakenen, en hier op te blijven evalueren op vastgestelde momenten. Een doel van de samenwerking in een personele unie kan zijn om elkaar beter te leren kennen als opmaat naar een verregaandere bestuurlijke samenwerking (fusie), maar dit hoeft niet.

## 5.3 Advies

Onze aanbeveling is om de verkenning naar bestuurlijke samenwerking voort te zetten en om de mogelijkheden voor de personele unie verder te onderzoeken en uit te werken.

Wij adviseren om een plan van aanpak op te stellen.

=====