

Fusie-Effectrapportage

Rapport Anna van Rijn College en NUOVO Scholengroep

Datum: 22 september 2020

INHOUD

Samenvatting	3
Hoofdstuk 1 Inleiding	5
1.1 Aanleiding en doel van het onderzoeksrapport	5
1.2 Indeling van de projectorganisatie	5
1.3 Onderzoeksopdracht	6
1.4 Leeswijzer	6
Hoofdstuk 2 Beoogde fusie en fusieproces	7
2.1 Beoogde fusie, fusieproces en tijdsbestek	7
2.2 De motieven en de te bereiken doelen van de fusie	7
2.3 Alternatieven voor de fusie	9
Hoofdstuk 3 Communicatie over de fusie	10
3.1 Wijze waarop medezeggenschapsraden zijn en worden betrokken	10
3.2 Wijze waarop Raad van toezicht is en wordt betrokken	10
3.3 Wijze waarop personeel, ouders en leerlingen zijn en worden betrokken	10
3.4 Wijze waarop externe belanghebbenden zijn en worden betrokken	11
Hoofdstuk 4 Bestuurlijk visie en inrichting	11
4.1 Bestuurlijke organisatorische inrichting	11
4.2 Gevolgen van de fusie voor de overzichtelijkheid op locatieniveau	13
4.3 De bedrijfscultuur	14
4.4 Staffuncties	14
Hoofdstuk 5 Gevolgen voor personeel, ouders en leerlingen en borgen menselijke maat	14
5.1 Gevolgen van de fusie voor de betrokkenheid van personeel, leerlingen en ouders	14
5.2 Gevolgen voor voorzieningen	15
5.3 Gevolgen voor de arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid	17
Hoofdstuk 6 Effecten van de fusie op keuzevrijheid, diversiteit en bereikbaarheid	18
6.1 Effecten van de fusie op de keuzevrijheid	18
6.2 Effecten van de fusie op de diversiteit en spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio	18
Hoofdstuk 7 Kosten en baten van de fusie	18

7.1 Een overzicht van de huidige financiële situatie	18
Omvang	18
Overzicht van financiële kengetallen	18
Conclusie huidige financiële situatie	19
7.2 Financiële kosten en baten: een geconsolideerd financieel meerjarenperspectief	20
7.3 Financiële risico's:	20
7.4 Niet-financiële kosten en baten	21
Hoofdstuk 8 Evaluatie van de fusie	21
8.1 Evaluatie van de fusie	21
Hoofdstuk 9 Advies gemeente(n)	21
9.1 Advies van burgemeesters en wethouders	21

Samenvatting

De Stichting Openbaar Voortgezet Onderwijs Utrecht en Omstreken (hierna te noemen: NUOVO) en de Stichting Anna van Rijn College (hierna te noemen: AvR) willen vanuit hun gedeelde verantwoordelijkheid voor toekomstbestendig openbaar onderwijs en de ambitie om de best denkbare context voor de ontwikkeling van leerlingen en docenten te creëren, per 1 maart 2021 en als het niet anders kan vanwege het bestuurlijk besluitvormingsproces, per 1 augustus 2021 overgaan tot een juridische fusie. Dit komt neer op een bestuurlijke fusie in de zin van artikel 53 e van de WvO. Beide organisaties zien de navolgende redenen en meerwaarde om tot een fusie over te gaan:

1. Gelijksortige waarden. Voor beide organisaties geldt dat iedereen welkom is en beide organisaties hechten aan kleinschaligheid, onderwijs op maat en uitstekende leerlingbegeleiding. De gefuseerde organisatie zal net als de huidige afzonderlijke organisaties een grote mate van autonomie kennen voor de individuele scholen. Diversiteit in culturen en werkwijzen op de verschillende scholen wordt gezien als een kracht. Het biedt maximale keuzevrijheid voor leerlingen en ontwikkelmogelijkheden voor docenten.
2. Het tweetalig onderwijsconcept op het Anna Lyceum is een concept met meerwaarde in de zin dat het een smaak toevoegt aan het palet dat reeds binnen NUOVO beschikbaar is.
3. Innovatie en keuzevrijheid leerlingen: Fusie levert meer financiële ruimte op voor innovatie. Daardoor neemt het vermogen toe om toekomstbestendig onderwijs te ontwikkelen en te geven, wat in het belang is van zowel kinderen als docenten. Ook voor de leerlingen van beide scholengroepen biedt het samengaan kansen doordat zij modules kunnen gaan volgen op NUOVO of AvR-scholen en daardoor meer kans hebben om op te stromen.
4. Professionaliseringsmogelijkheden: Fusie biedt ook in de onderwijskwaliteitszorg voordelen omdat de grotere schaal meer ruimte biedt voor professionaliseringsmogelijkheden. Ook wordt de professionele leergemeenschap meer divers en vergroot daarmee de mogelijkheden om van elkaar te leren.
5. NUOVO en AvR willen in tijden van een lerarentekort de beste docenten in de regio duurzaam aan zich binden. Het werven, begeleiden en professionaliseren van (top)docenten kan beter samen opgepakt worden dan ieder voor zich. De concurrentie in de regio is stevig, gezien de hoeveelheid besturen; samen staan we sterker in plaats van elkaar te "moeten" beconcurreren.
6. De landelijke trend tot regionalisering. De landelijke overheid decentraliseert taken en wil sturen via krachtige regionale spelers. Door een fusie worden AvR en NUOVO in combinatie een nog krachtiger speler in de regio.
7. NUOVO is een logische fusiepartner omdat NUOVO, evenals AvR, in dezelfde regio openbaar voortgezet onderwijs biedt en al drie jaar de bedrijfsvoering voor het AvR verzorgt. Op het terrein van de bedrijfsvoering is al sprake van vergaande harmonisatie in de werkwijze waardoor AvR op enkele kleine stappen na al is ingevoegd in de werkwijze van NUOVO.
8. Efficiëntere bedrijfsvoering: Een van de specifieke voordelen voor AvR, waar ook nu al van wordt geprofiteerd, is het kunnen delen van personele inzet van het bedrijfsbureau. De AvR organisatie is op dit moment eigenlijk te klein om er een eigen, breed en professioneel stafbureau op na te kunnen houden.

Sinds 1 augustus 2020 vormt NUOVO het bestuur over AvR. Hiervoor zijn met instemming van de gemeente Nieuwegein de statuten van AvR gewijzigd. Van alle onderzochte alternatieven is een bestuurlijke fusie de meest logische volgende stap. De medewerkers van AvR komen hierdoor in

dienst van NUOVO wat hen een aantal voordelen biedt zoals hierboven omschreven. Onderdeel uitmaken van een grotere organisatie biedt meer slagkracht, ruimte voor innovatie en professionalisering en meer interne carrièrekansen. NUOVO gunt dit aan de medewerkers van AvR en ziet alleen maar nadelen in het nog langer in stand houden van twee juridisch gescheiden rechtspersonen.

De bestuurlijke fusie zal geen gevolgen hebben voor de variatie en diversiteit in het onderwijsaanbod in de regio. Er verandert door de bestuurlijke fusie immers niets in het aantal scholen of de organisatievorm van de scholen, het aantal leerlingen of het onderwijsconcept. De fusie heeft ook geen effect op de keuzemogelijkheden van ouders en leerlingen. Sterker nog, het samengaan biedt leerlingen extra kansen doordat zij over en weer modules kunnen gaan volgen op NUOVO of AvR-scholen en daardoor meer kans hebben om op te stromen dan wel zich in kennis te verbreden of verdiepen binnen het gevarieerde onderwijsaanbod dat NUOVO te bieden heeft.

Ook de bestuurlijke diversiteit neemt niet af door de fusie. Gesteld kan worden dat dit reeds is gebeurd bij de bestuurlijke integratie in een moeder-dochter model per 1 augustus 2020 toen NUOVO het bestuur over AvR verkreeg en van twee colleges van bestuur en twee raden van toezicht werd teruggegaan naar één college van bestuur en één raad van toezicht. De fusie heeft wel tot gevolg dat de rechtspersoon, Stichting Anna van Rijn College per de fusiedatum op zal houden te bestaan doordat AvR op dat moment opgaat in NUOVO dat daarmee van veertien naar vijftien scholen groeit. NUOVO ziet Anna Lyceum en Anna Mavo samen als één school. Dit opgaan in één rechtspersoon heeft op zichzelf geen effect op de keuzemogelijkheden voor ouders en leerlingen.

Naar verwachting zal de fusie geen gevolgen hebben voor de betrokkenheid van de medezeggenschap, personeel, ouders en leerlingen. De medezeggenschapsraad van AvR zal ook na de fusie blijven bestaan. Daarnaast zullen de medewerkers van AvR na de fusie ook mee kunnen doen in de verkiezing van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van NUOVO. Betrokkenheid van ouders en leerlingen wordt bij de AvR scholen evenals bij NUOVO vooral per school georganiseerd wat ook logisch is gezien de variëteit in onderwijsconcepten en diversiteit van scholen.

De fusie zal geen significante gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering van AvR doordat NUOVO al sinds augustus 2018 de bedrijfsvoering voor AvR verzorgt en AvR ook reeds gebruik maakt van de ICT infrastructuur van NUOVO. Ook de facilitaire dienstverlening en ondersteuning op het vlak van de huisvesting zal na de fusie vanuit het bedrijfsbureau van NUOVO worden geleverd op de AvR scholen. Hetzelfde geldt voor de ondersteuning op HRM gebied. De bibliotheekvoorzieningen en ondersteuning van kinderen met bijzondere leerbehoeften wordt na de fusie, net als daarvoor, op de afzonderlijke scholen georganiseerd.

Per de fusiedatum houdt AvR op te bestaan en komen alle AvR medewerkers in dienst van NUOVO. Tijdens het implementatietraject na de fusiedatum, zal er met de bonden en de medezeggenschap worden gesproken over de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden. De ambitie is om per de fusiedatum alle noodzakelijke én wenselijke harmonisatieactiviteiten dusdanig te hebben voorbereid dat de instemming van MR/GMR per de fusiedatum enkel een formaliteit zal zijn.

AvR is evenals NUOVO financieel gezond zoals blijkt uit de jaarrekening 2019, de meerjarenbegroting en actuele prognoses.

De colleges van B&W van de gemeenten Utrecht, Utrechtse Heuvelrug, Zeist en Nieuwegein hebben positief geadviseerd over de wenselijkheid van de fusie tussen NUOVO en AvR.

De fusie zal een jaar na effectuering geëvalueerd worden in samenspraak met de medezeggenschap en waar nodig zal dan bijgestuurd worden. Verder worden alle processen opgenomen in de reguliere planning- en control cyclus.

Hoofdstuk 1 Inleiding

1.1 Aanleiding en doel van het onderzoeksrapport

Sinds augustus 2018 geeft NUOVO, op verzoek van AvR, uitvoering aan de bedrijfsvoering voor AvR. De belangrijkste reden hiervoor is efficiency en een benodigde kwaliteitsimpuls op het gebied van de ondersteunende diensten. AvR is te klein om er een eigen bedrijfsbureau op na te houden. Het is vanwege het schaalvoordeel efficiënter en goedkoper als NUOVO niet alleen de bedrijfsvoering over de veertien eigen scholen doet maar ook voor de Stichting AvR scholen.

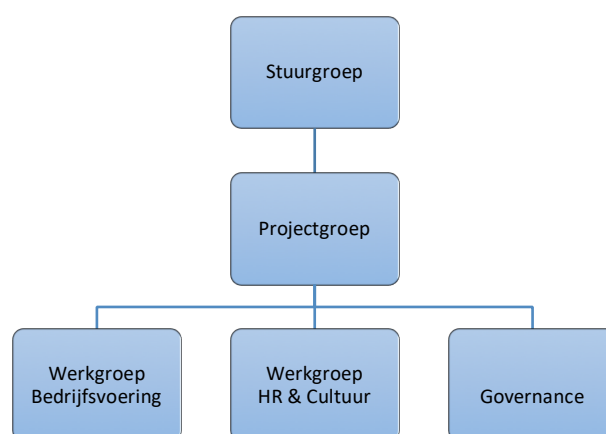
Sinds 1 augustus 2020 vormt NUOVO het bestuur over AvR. Per die datum heeft een bestuurlijke integratie in een moeder-dochter model plaatsgevonden waardoor van twee colleges van bestuur en twee raden van toezicht is teruggegaan naar één college van bestuur en één raad van toezicht. Dit is (kosten)efficiënter. Voor deze bestuurlijke integratie zijn met instemming van de gemeente Nieuwegein de statuten van AvR gewijzigd.

AvR en NUOVO hebben nu het voornemen om per 1 maart 2021 en, als het niet anders kan vanwege het tempo van het bestuurlijk besluitvormingsproces, per 1 augustus 2021, over te gaan tot een bestuurlijke fusie omdat dit, van alle onderzochte alternatieven, de meest logische volgende stap is.

De medewerkers van AvR komen hierdoor in dienst van NUOVO wat hen een aantal voordelen biedt: Onderdeel uitmaken van een grotere organisatie biedt meer slagkracht, ruimte voor innovatie en professionalisering en meer interne carrièrekansen. NUOVO gunt dit aan de medewerkers van AvR en ziet alleen maar nadelen in het nog langer in stand houden van twee juridisch gescheiden rechtspersonen. Daarom is onderzocht wat er nodig is om op het gebied van governance, bedrijfsvoering en HRM tot harmonisatie en één werkwijze voor beide organisaties te komen. Deze Fusie-effectrapportage is hier het resultaat van.

1.2 Indeling van de projectorganisatie

Teneinde inzichtelijk te maken wat er nodig is om in het kader van de bestuurlijke fusie tot een integratie van beide organisaties te komen op de gebieden HRM, Bedrijfsvoering en Governance en Onderwijskwaliteit, is door AvR en NUOVO een projectorganisatie ingericht (figuur 1 hieronder).



Figuur 1: Projectorganisatie

De projectorganisatie bestaat uit een stuurgroep en twee werkgroepen: Bedrijfsvoering en HRM. In deze werkgroepen hebben vanuit beide organisaties een aantal medewerkers met verschillende expertises plaatsgenomen om zo de stuurgroep te adviseren op de genoemde onderwerpen. In de stuurgroep namen tot 1 augustus 2020 de colleges van bestuur van AvR en NUOVO deel en vanaf 1 augustus 2020 het college van bestuur van NUOVO. Daarnaast zijn alle governance documenten van beide organisaties vergeleken en is inzichtelijk gemaakt op welke punten die per de fusiedatum aanpassing behoeven (zie bijlage). Ook is onderzoek gedaan naar de onderwijskwaliteit. Het onderzoeksrapport onderwijskwaliteit dat hiervan het resultaat is, is als bijlage bijgevoegd.

De projectgroep en stuurgroep kwamen regelmatig samen om de voortgang van de verschillende onderzoeken te bespreken. De werkgroepen hebben intensief onderzoek gedaan en kwamen, afhankelijk van de belasting van de opdracht, regelmatig samen gedurende de onderzoeksperiode.

Stukken die vanuit de stuurgroep werden voorgelegd aan de Raad van Toezicht van NUOVO werden sinds 1 augustus 2020 ook voor gevraagd dan wel ongevraagd advies voorgelegd aan een Adviescommissie van Toezicht Anna van Rijn College waarin twee leden van de Raad van Toezicht van NUOVO participeerden en twee leden van de voormalige Raad van Toezicht van AvR. Voor het functioneren van deze adviescommissie van toezicht is ook een afzonderlijk reglement opgesteld en vastgesteld door de raad van toezicht van NUOVO met positief advies van de voormalige raad van toezicht van AvR.

1.3 Onderzoeksopdracht

De stuurgroep heeft op advies van de projectgroep op 8 juni 2020 een plan van aanpak (PvA) voor de bestuurlijke fusie vastgesteld. In dit PvA werd ook de opdracht aan de werkgroepen en de opdracht op het terrein van de governance benoemd. Het resultaat van het uitvoeren van dit PvA/onderzoek is deze fusie-effectrapportage (FER) en een implementatieplan per werkgroep. Het PvA inclusief de onderzoeksopdrachten en bemensing van de werkgroepen is terug te vinden in de bijlagen bij deze FER. Op basis van deze onderzoeksopdrachten hebben de werkgroepen via de projectgroep plannen van aanpak voorgelegd aan de stuurgroep en zijn aan de slag gegaan. Niet alle resultaten van de werkgroepen laten zich vangen in deze fusie-effectrapportage. De scope van hun onderzoek was op sommige onderdelen breder of betrof meer voorbereidingen op eventuele implementatieplannen.

1.4 Leeswijzer

In de volgende hoofdstukken zal achtereenvolgens worden besproken wat de beoogde fusie inhoudt, hoe deze vormgegeven kan worden, welke stappen zijn ondernomen om draagvlak te creëren en hoe de fusie, effect kan hebben op de betrokkenheid van ouders, leerlingen, personeel en de (financiële) risico's. Dit rapport is opgesteld naar het format van het modelformulier fusie-effectrapportage zoals dat te vinden is in bijlage 2, bij artikel 2, tweede lid van de regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017.

Hoofdstuk 2 Beoogde fusie en fusieproces

2.1 Beoogde fusie, fusieproces en tijdsbestek

De beide scholengroepen beogen een bestuurlijke fusie. De huidige situatie ziet er als volgt uit: De NUOVO Scholengroep houdt de volgende scholen voor voortgezet onderwijs in stand:

1. Vakcollege Maarsbergen (07KP) voor vmbo;
 2. Openbare Scholengroep Schoonoord (17BI)*, openbare scholen voor vmbo, havo en vwo. Het onderwijs wordt over meerdere (neven)vestigingen aangeboden;
 3. de NUOVO Scholengroep (24TR)**, openbare scholen voor vmbo, havo en vwo. Het onderwijs wordt over meerdere (neven)vestigingen aangeboden;
 4. het Utrechts Stedelijk Gymnasium (15JM); en openbare school voor vwo;
 5. Pouwer College (17AO), een openbare school voor praktijkonderwijs;
 6. Trajectum College (24TJ), een openbare scholengemeenschap voor vmbo;
 7. UniC (30UB)**, een school voor vwo en havo.
- * Dit onderwijs is verspreid over meerdere (neven)vestigingen aangeboden in de gemeente Zeist en Utrechtse Heuvelrug. Binnen Openbare Scholengroep Schoonoord (17BI) wordt onderwijs aangeboden op het Openbaar VMBO en MAVO Zeist, het Openbaar Lyceum Zeist en MAVO Doorn.
- ** Dit onderwijs is verspreid over meerdere (neven)vestigingen aangeboden in de gemeente Utrecht. Binnen de NUOVO Scholengroep (24TR) wordt onderwijs aangeboden op het Leidsche Rijn College, Ithaka ISK Utrecht, X11 Media en Vormgeving, VOLT! en Academie TIEN.
- *** Binnen UniC wordt onderwijs aangeboden op UniC en de International School Utrecht;

Anna van Rijn College houdt de volgende scholen voor voortgezet onderwijs in stand:

1. Anna van Rijn College (18WS) openbare scholen voor vmbo, havo en vwo. Er wordt onderwijs aangeboden op Anna MAVO & ANNA Lyceum.

In de beoogde fusie gaan alle bovengenoemde brinnummers onder hetzelfde bestuur vallen. Voor dit proces is ruim de tijd genomen om voldoende ruimte te geven aan onderzoek, besluitvorming en implementatie alvorens definitief te fuseren. Zie in dat verband de planning zoals opgenomen in het PvA in de bijlagen. Als beoogde fusiedatum is 1 augustus 2021 aangehouden teneinde maximale ruimte voor het besluitvormingstraject in te bouwen. Op verzoek van de medezeggenschap is het proces versneld en gericht op fusie per 1 maart 2021. Daarbij geldt dat er gedurende de implementatie fase, na 1 maart 2021, resterende onderwerpen kunnen worden geharmoniseerd waar nodig. Binnen deze harmonisatie hebben de werkgroepen een belangrijke taak. Voor de onderzoeksfase, waaruit dit rapport voort is gekomen, hebben zij de huidige situaties van de beide scholengroepen in kaart gebracht en de gewenste situatie. In de aankomende periode gaan de werkgroepen in samenwerking met experts implementatieroutes ontwikkelen richting de gewenste situaties.

2.2 De motieven en de te bereiken doelen van de fusie

Naast de meerwaarde voor de medewerkers zoals benoemd in paragraaf 1.1, verwachten NUOVO en AvR ook dat de fusie meerwaarde zal hebben op de navolgende punten:

1. Gelijksortige waarden. Voor beide organisaties geldt dat iedereen welkom is en beide organisaties hechten aan kleinschaligheid, onderwijs op maat en uitstekende leerlingbegeleiding. De gefuseerde organisatie zal net als de huidige afzonderlijke organisaties een grote mate van autonomie kennen voor de individuele scholen. Diversiteit in culturen en werkwijzen op de verschillende scholen wordt gezien als een kracht. Het biedt maximale keuzevrijheid voor leerlingen en ontwikkelmogelijkheden voor docenten.
2. Het tweetalig onderwijsconcept op het Anna Lyceum is een concept met meerwaarde in de zin dat het een smaak toevoegt aan het palet dat reeds binnen NUOVO beschikbaar is.

3. Innovatie en keuzevrijheid leerlingen: Fusie levert meer financiële ruimte op voor innovatie. Daardoor neemt het vermogen toe om toekomstbestendig onderwijs te ontwikkelen en te geven, wat in het belang is van zowel kinderen als docenten. Ook voor de leerlingen van beide scholengroepen biedt het samengaan kansen doordat zij modules kunnen gaan volgen op NUOVO of AvR-scholen en daardoor meer kans hebben om op te stromen.
4. Professionaliseringsmogelijkheden: Fusie biedt ook in de onderwijskwaliteitszorg voordelen omdat de grotere schaal meer ruimte biedt voor professionaliseringsmogelijkheden. Ook wordt de professionele leergemeenschap meer divers en vergroot daarmee de mogelijkheden om van elkaar te leren.
5. NUOVO en AvR willen in tijden van een lerarentekort de beste docenten in de regio duurzaam aan zich binden. Het werven, begeleiden en professionaliseren van (top)docenten kan beter samen opgepakt worden dan ieder voor zich. De concurrentie in de regio is stevig, gezien de hoeveelheid besturen; samen staan we sterker in plaats van elkaar te "moeten" beconcurreren.
6. De landelijke trend tot regionalisering. De landelijke overheid decentraliseert taken en wil sturen via krachtige regionale spelers. Door een fusie worden AvR en NUOVO in combinatie een nog krachtiger speler in de regio.
7. NUOVO is een logische fusiepartner omdat NUOVO evenals AvR in dezelfde regio openbaar voortgezet onderwijs biedt en al drie jaar de bedrijfsvoering voor het AvR verzorgt. Op het terrein van de bedrijfsvoering is al sprake van vergaande harmonisatie in de werkwijze waardoor AvR op enkele kleine stappen na al is ingevoegd in de werkwijze van NUOVO.
8. Efficiëntere bedrijfsvoering: Een van de specifieke voordelen voor AvR, waar ook nu al van wordt geprofiteerd, is het kunnen delen van personele inzet van het bedrijfsbureau. De AvR organisatie is op dit moment eigenlijk te klein om er een eigen, breed en professioneel stafbureau op na te kunnen houden.

Het leidende motief om te fuseren is wat het beste is voor de ontwikkeling van leerlingen, docenten en het openbaar onderwijs in de regio. De gefuseerde organisatie zal net als de huidige afzonderlijke organisaties een grote mate van autonomie kennen voor de individuele scholen. Diversiteit in culturen en werkwijzen op de verschillende scholen wordt gezien als een kracht. Het biedt maximale keuzevrijheid voor leerlingen en ontwikkelmogelijkheden voor docenten.

Diversiteit is de afgelopen jaren de motor geweest voor onderwijskundige ontwikkeling. Zo hebben de scholen, elk vanuit een eigen vertrekpunt en met inachtneming van de eigen doelgroep, wegen ingeslagen richting gepersonaliseerd leren. Uitwisseling tussen de scholen heeft geleid tot eigenzinnige uitwerkingen, die aan kracht hebben gewonnen door permanent te sparren met collega-scholen.

Waar gepersonaliseerd onderwijs de inhoud was, heeft de professionele leergemeenschap –die zich gaandeweg ontwikkelt - een stimulerende omgeving gecreëerd, die onbegaanbaar geachte paden toegankelijk maakt. De professionele leergemeenschap kent inmiddels vele vormen: studiebijeenkomsten met alle leidinggevenden, studiereizen, gezamenlijke schoolprojecten, waarderend onderzoek, etc. Verwacht wordt dat meer scholen een nog grotere diversiteit oplevert; een voedingsbodem voor meer en volgende stappen voorwaarts.

NUOVO en AvR willen de beste docenten in de regio duurzaam aan zich binden. Het werven, begeleiden en professionaliseren van (top)docenten kan beter samen opgepakt worden dan ieder voor zich. De concurrentie in de regio is stevig, zeker gezien de krapte op de arbeidsmarkt en de hoeveelheid besturen; samen staan we sterker in plaats van elkaar te beconcurreren. Aantrekkelijke werkgevers met slagkracht en ruimte om te innoveren hebben aan het einde van de rit een betere docent voor de klas en dat is ook in het belang van leerlingen.

Een van de specifieke voordelen van de fusie voor AvR is het kunnen delen van personele inzet van het bedrijfsbureau. De organisatie is op dit moment eigenlijk te klein om een breed, professioneel staf- of bedrijfsbureau in te richten. Maar ook voor NUOVO biedt de beduidend grotere schaal (na samengaan van beide organisaties) kansen. Het samenvoegen van de diensten die nu geleverd worden vanuit twee bedrijfsbureaus levert synergie op met name op het terrein van verdere professionalisering, verbeteren van de kwaliteit van de bedrijfsvoering en het “ontzorgen” van de scholen.

2.3 Alternatieven voor de fusie

Samenwerken gaat altijd gepaard met het inleveren van autonomie. De mate waarin varieert echter sterk. Er bestaan allerlei gradaties van onderlinge binding: van relatief vrijblijvend tot intensief. Deze gradaties van binding vertalen zich in de (juridische) vorm waarin de samenwerking gegoten wordt. Deze vorm kan variëren van ‘licht’ tot ‘zwaar’. Belangrijk is dat de vorm de gewenste inhoud volgt. Het uitgangspunt voor beide partijen binnen de samenwerking is dat de inhoud leidend is. De gekozen samenwerkingsvorm moet aansluiten bij de doelen van de samenwerking. Met andere woorden: op welke wijze kan de beoogde meerwaarde zoals beschreven in paragraaf 2.2 het best worden gerealiseerd? Om een weloverwogen keuze te kunnen maken is onderzocht wat de kenmerken zijn van de meest voorkomende samenwerkingsvormen en op welk wijze deze vormen een bijdrage kunnen leveren aan de beoogde meerwaarde. Een overzicht van de door advocatenkantoor Van Doorne in opdracht van NUOVO onderzochte samenwerkingsvormen is terug te vinden in de bijlagen.

De afweging

NUOVO en AvR zijn van mening dat een bestuurlijk fusie het meest aansluit bij de ambities van beide Stichtingen en dat de beoogde meerwaarde (§2.2) op deze wijze het beste kan worden gerealiseerd. Gelet op de samenwerkingsvormen zoals genoemd in de bijlagen, stellen NUOVO en AvR daarnaast dat de bestuurlijke fusie de meest logische vervolgstap is. De medewerkers van AvR komen hierdoor in dienst van NUOVO wat hen een aantal voordelen biedt: Onderdeel uitmaken van een grotere organisatie biedt meer slagkracht, ruimte voor innovatie en professionalisering en meer interne carrièrekansen. NUOVO gunt dit aan de medewerkers van AvR en ziet alleen maar nadelen in het nog langer in stand houden van twee juridisch gescheiden rechtspersonen.

De bestuurlijke fusie zal geen gevolgen hebben voor de variatie en diversiteit in het onderwijsaanbod in de regio. Er verandert door de bestuurlijke fusie immers niets in het aantal scholen of de organisatievorm van de scholen, het aantal leerlingen of het onderwijsconcept. De fusie heeft ook geen effect op de keuzemogelijkheden van ouders en leerlingen. Sterker nog, het samengaan biedt leerlingen extra kansen doordat zij over en weer modules kunnen gaan volgen op NUOVO of AvR-scholen en daardoor meer kans hebben om op te stromen dan wel zich in kennis te verbreden of verdiepen binnen het gevarieerde onderwijsaanbod dat NUOVO te bieden heeft.

Ook de bestuurlijke diversiteit neemt niet af door de fusie. Gesteld kan worden dat dit reeds is gebeurd bij de bestuurlijke integratie in een moeder-dochter model per 1 augustus 2020 toen NUOVO het bestuur over AvR verkreeg en van twee colleges van bestuur en twee raden van toezicht werd teruggegaan naar één college van bestuur en één raad van toezicht. De fusie heeft wel tot gevolg dat de rechtspersoon, Stichting Anna van Rijn College per de fusiedatum op zal houden te bestaan doordat beide AvR scholen op dat moment opgaan in NUOVO dat daarmee van veertien naar vijftien scholen groeit. NUOVO ziet Anna Lyceum en Anna Mavo samen als één school. Dit opgaan in één rechtspersoon heeft op zichzelf geen effect op de keuzemogelijkheden voor ouders en leerlingen.

Naar verwachting zal de fusie geen gevolgen hebben voor de betrokkenheid van de medezeggenschap, personeel, ouders en leerlingen. De medezeggenschapsraad van AvR zal ook na de fusie blijven bestaan. Daarnaast zullen de medewerkers van AvR na de fusie ook mee kunnen doen in de verkiezing van de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van NUOVO. Betrokkenheid van ouders en leerlingen wordt bij de AvR scholen evenals bij de NUOVO vooral per school georganiseerd wat ook logisch is gezien de variëteit in onderwijsconcepten en diversiteit van scholen.

De fusie zal geen significante gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering van AvR doordat NUOVO al sinds augustus 2018 de bedrijfsvoering voor AvR verzorgt en AvR ook reeds gebruik maakt van de ICT infrastructuur van NUOVO. Ook de facilitaire dienstverlening en ondersteuning op het vlak van de huisvesting zal na de fusie vanuit het bedrijfsbureau van NUOVO worden geleverd op de AvR scholen. Hetzelfde geldt voor de ondersteuning op HRM gebied. De bibliotheekvoorzieningen en ondersteuning van kinderen met bijzondere leerbehoeften wordt na de fusie, net als daarvoor, op de afzonderlijke scholen georganiseerd.

Hoofdstuk 3 Communicatie over de fusie

3.1 Wijze waarop medezeggenschapsraden zijn en worden betrokken

Vanaf het prille begin toen AvR in de zomer van 2018 aan NUOVO vroeg om de bedrijfsvoering voor AvR te gaan doen als ook toen NUOVO op verzoek van AvR per 1 augustus 2020 in een moeder-dochter constructie het bestuur over AvR is gaan voeren als in de onderzoeksfase die aan deze fusie-effectrapportage ten grondslag ligt, zijn van beide partijen de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden ((G)MR) geïnformeerd over en betrokken bij het proces. De voortgang van het onderzoek is regelmatig tussentijds met de (G)MR van beide organisaties besproken. Ook zijn met de (G)MR tijdens deze vergaderingen inhoudelijke gesprekken gevoerd over de meerwaarde en risico's van een mogelijke fusie. De medezeggenschap heeft ook ingestemd met het voeren van het bestuur per 1 augustus 2020 door NUOVO over AvR. Uit beide raden zijn ook drie leden per raad afgevaardigd in een fusiecommissie om gezamenlijk met de werkgroep voorzitters in te zoomen op het onderzoeksproces en de implementatie van de fusie voor te bereiden.

Beide medezeggenschapsraden hebben door deze fusiecommissie bijeenkomsten gedurende het onderzoek informatie over de procesvoortgang en achtergrondinformatie ontvangen en de mogelijkheid gehad tot het stellen van verhelderende vragen. Gedurende het onderzoeksproces zijn er meerdere bijeenkomsten geweest van de fusiecommissie en werkgroep voorzitters.

3.2 Wijze waarop Raad van toezicht is en wordt betrokken

Sinds 1 augustus 2020 wordt AvR bestuurd door hetzelfde College van Bestuur en Raad van Toezicht als NUOVO. De raad van toezicht is gedurende het hele proces vanaf PvA tot en met uitvoering en deze fusie-effectrapportage bij het proces betrokken. Alle stukken die vanuit de stuurgroep naar de raad van toezicht zijn gegaan, zijn voorafgaand aan de behandeling in de raad van toezicht voorgelegd aan de Adviescommissie van Toezicht Anna van Rijn College. Een gremium dat bestaat uit twee leden van de voormalige raad van toezicht van AvR en twee leden van de Raad van Toezicht van NUOVO dat de Raad van Toezicht van NUOVO gevraagd dan wel ongevraagd van advies voorzag.

3.3 Wijze waarop personeel, ouders en leerlingen zijn en worden betrokken

Vanaf het moment dat de projectstructuur van het onderzoek naar de fusie vorm kreeg, is een plan van aanpak met een communicatiestrategie uitgerold voor alle stakeholders met betrekking tot de fusie. Daarin is per type stakeholder (personeel, ouders en leerlingen) benoemd wanneer en op welke wijze de doelgroep op de hoogte wordt gehouden.

Ouders en leerlingen gaan van deze fusie betrekkelijk weinig merken. Dit komt doordat de uniek autonome karakters van de individuele scholen behouden blijft. Ouders zijn via een nieuwsbulletin op de hoogte gebracht over (het onderzoek naar) de fusie en hebben de mogelijkheid gehad daarop te reageren.

Het personeel van de beide stichtingen kreeg eerder dan ouders, leerlingen en externe stakeholders te horen dat werd gewerkt aan (een onderzoek naar de mogelijkheid van) een fusie. Dit is gecommuniceerd via de interne nieuwsbrieven en mail. In ditzelfde bericht werd hen ook verteld waar zij terecht konden indien zij vragen hebben. Over het algemeen bleken de directeuren van de scholen het eerste aanspreekpunt voor vragen van personeel.

Er is ook een persbericht opgesteld waarin het onderzoek naar een krachtenbundeling wereldkundig is gemaakt.

3.4 Wijze waarop externe belanghebbenden zijn en worden betrokken

De volgende stakeholders zijn op de hoogte stelt gedurende de onderzoeksfase:

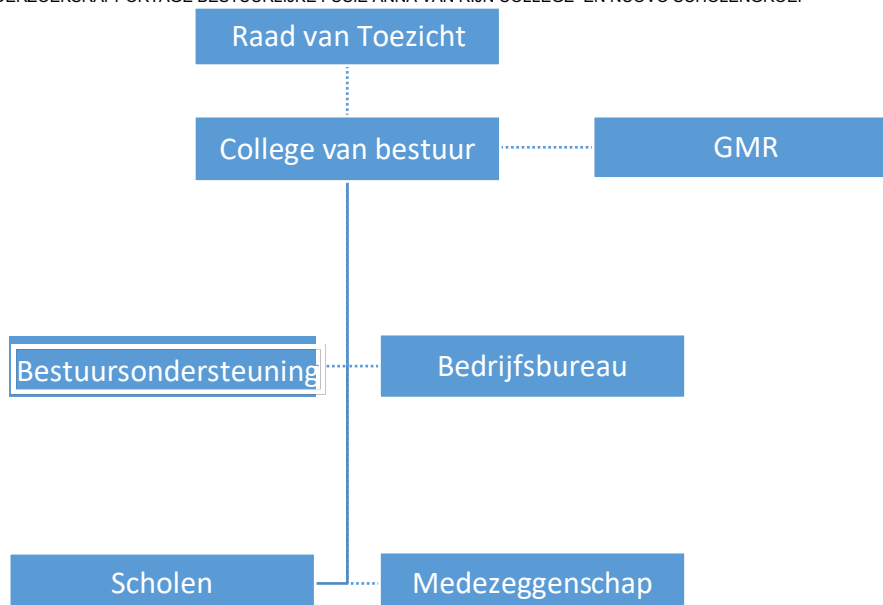
- Het bestuur van het Samenwerkingsverband Zuidoost Utrecht en het Samenwerkingsverband VO-Zuid Utrecht en daarmee alle collega VO-bestuurders uit de regio.
- In voorbereiding op de samenwerking met de gemeenten Nieuwegein, Zeist, Utrecht en Utrechtse Heuvelrug is door de projectleider gesproken met de beleidsmedewerkers onderwijs van de verschillende gemeenten over de vraag of Nieuwegein aan kan sluiten op het bestaande convenant tussen de gemeenten Utrecht, Utrechtse Heuvelrug en Zeist op basis waarvan de gemeenteraden van de laatstgenoemde drie gemeenten dezelfde rechten hebben en houden als de gemeenteraad van de gemeente Utrecht waar NUOVO statutair is gevestigd. Zo kunnen alle gemeentes hun verantwoordelijkheid nemen en behouden voor wat betreft het openbaar onderwijs in de regio.

Hoofdstuk 4 Bestuurlijk visie en inrichting

4.1 Bestuurlijke organisatorische inrichting

Bij de fusie is NUOVO de ontvangende stichting en wordt AvR opgeheven. Dit is logischer dan omgekeerd omdat AvR een aanzienlijk kleinere omvang heeft dan NUOVO.

Na de fusie blijft de toegankelijkheid gewaarborgd en georganiseerd op schoolniveau. De schoolleiders zijn en blijven de eerste aanspreekpunten voor personeel, ouders en leerlingen. Vragen en klachten over het onderwijs en de kwaliteit van het onderwijs worden in eerste aanzet op schoolniveau besproken. Hiervoor hanteren de scholen een zogenaamde escalatieladder. Indien in dit proces de vragen en/of klachten van personeel, ouders en leerlingen niet kunnen worden beantwoord/afgehandeld, wordt de vraag/klacht doorgeleid naar het bestuur van de stichting. Vragen worden vervolgens door medewerkers van het bedrijfsbureau in behandeling genomen. Klachten kunnen door het bestuur zelf worden afgehandeld (interne klachtenprocedure) of worden doorgestuurd naar de Landelijke Klachten Commissie. Hieronder staat in een organogram de nieuwe organisatie weergegeven.



College van Bestuur

Bestuurlijke inrichting fusieorganisatie NUOVO

NUOVO heeft een tweehoofdig bestuur dat niet als gevolg van de fusie zal wijzigen. De omvang van de organisatie rechtvaardigt het hebben van een tweehoofdig CvB. Daarnaast biedt een tweehoofdig CvB plaats aan een breder palet aan competenties. Hierbij wordt gedacht aan vertegenwoordiging van verschillende deskundigheidsgebieden en aan verschillende persoonlijkheidsdynamieken en stijlen. Deze verschillen zijn zowel productief binnen het college van bestuur zelf, als in de relatie met het schoolmanagement, de medezeggenschap en het bedrijfsbureau. Binnen een meerhoofdig CvB zijn er meer mogelijkheden voor onderling klankborden. Op deze manier is de interne feedback beter georganiseerd waardoor missers of fouten worden voorkomen¹.

Ook biedt een tweehoofdig CvB meer garantie op continuïteit binnen het bestuur. Dit ten eerste feitelijk: als een van de bestuurders tijdelijk uitvalt of vertrekt, is er nog steeds een bestuurder over die kan waarnemen en die – anders dan het invullen van de vacature door een bestuurder op basis van een interim contract – het bestaande bestuursbeleid en de interne organisatie kent. Ten tweede is de beleidscontinuïteit beter geborgd: bij vertrek van één bestuurder betekent het behoud van de ander(en) dat de bestuurlijke koers niet meteen wordt verlaten. Naast de al eerdergenoemde argumenten zijn dit, gezien de uitdagingen waarvoor de fusieorganisatie staat, belangrijke argumenten een tweehoofdig CvB te handhaven.

De argumenten dat een eenhoofdig bestuur goedkoper is dan een meerhoofdig bestuur en dat een eenhoofdig bestuur slagvaardiger leiderschap kan tonen, zijn evident en meegewogen bij het komen tot bovenstaande stellingname en overtuiging.

Conform de statuten: "formuleert het CvB de missie en het strategisch beleid van de stichting en de vertaling daarvan in concrete doelstellingen voor de scholen die door de stichting in stand worden gehouden, daarbij rekening houdend met de belangen van hen die bij de scholen zijn betrokken en rekening houdend met de eisen die de samenleving aan het onderwijs stelt."

Binnen dit kader voorzien de statuten in een goed afwegingskader voor individuele schoolbelangen. Om dit uitgangspunt onderdeel te laten zijn van de besturing van de stichting heeft het bestuur in

¹ Meer extreem, een meerhoofdig college biedt meer bescherming tegen machtsmisbruik of fraude door bestuurders.

samenwerking met de schooldirecteuren en de medezeggenschap een managementstatuut opgesteld.

De kaders voor de besturingsfilosofie in dit managementstatuut benoemen een helder en transparant onderscheid in toezien, besturen en leidinggeven. Toezien en besturen zijn juridisch verankerd in de statuten en in het reglement voor bestuur en toezicht (zie hieronder). Leidinggeven wordt verankerd in dit managementstatuut.

Uitgangspunt is dat iedere school² middels de schoolleider zitting heeft in het managementteam van de fusieorganisatie. Het mandaat van de schoolleider is binnen het managementstatuut geregeld. Hierbij gaat het CvB uit van een mandaat met integrale verantwoordelijkheid voor de schoolleiding. De beslis- en beleidsruimte voor de directeur/rector wordt gecreëerd door de gemandateerde bevoegdheden en begrensd door de centrale kaders zoals die voor de stichting als geheel zijn vastgesteld. Het CvB voert gezamenlijk overleg met de directeuren en rectoren in het managementteam over alle zaken die voor meer dan één school van belang zijn, dan wel van belang zijn voor of invloed kunnen hebben op het functioneren en de continuïteit van de stichting als geheel.

In elk geval is er met het managementteam overleg over voorstellen ten aanzien van:

- de voorschriften voor het financieel beheer en de boekhouding van de stichting c.q. de scholen;
- de begroting, het bestuursverslag en de jaarrekening van de stichting;
- het strategisch beleidsplan;
- plannen van de stichting betreffende het gemeenschappelijk beleid inzake onderwijs, organisatie, personele, financiële en facilitaire zaken van de scholen;
- het managementstatuut zoals bedoeld in artikel 32c van de Wet en eventuele andere regelingen van de stichting;
- de inrichting van eventuele bovenschoolse organisatie-eenheden;
- zaken van algemeen belang die van invloed zijn op alle (of meer dan 1) scholen van de stichting.

De directeur/rector maakt jaarlijks afspraken, middels een managementcontract, met het CvB, over de te bereiken resultaten en rapporteert periodiek over de vorderingen.

Bestuurlijke invulling

De huidige voorzitter van het CvB van NUOVO, de heer L. de Wit, is en blijft de voorzitter van de fusieorganisatie NUOVO en de heer J. Gaemers, is en blijft lid van het CvB van de fusieorganisatie NUOVO.

Het tweehoofdig bestuur na fusie, kenmerkt zich door collegiaal bestuur dat werkt volgens een door de Raad van Toezicht (RvT) vastgesteld bestuursreglement. In dit reglement is de werkwijze van het CvB en de RvT vastgelegd. Tevens is er in dit reglement beschreven op welke wijze de medezeggenschap wordt betrokken bij de benoeming van leden van het CvB en de RvT.

Raad van Toezicht

De RvT van NUOVO wijzigt niet als gevolg van de fusie.

4.2 Gevolgen van de fusie voor de overzichtelijkheid op locatieniveau

NUOVO biedt een volledig aanbod aan voortgezet onderwijs. De groep bestaat uit veertien scholen en naar verwachting 9.983 leerlingen (peildatum 1-8-2021): het Openbaar Lyceum Zeist, het Openbaar VMBO en MAVO Zeist, het Vakcollege Maarsbergen en MAVO Doorn, UniC, Leidsche Rijn College, POUWER College, X11 media en vormgeving, Utrechts Stedelijk Gymnasium, Ithaka (de

² Onder school verstaan we hier onderwijsinstelling met een eigen directie en MR (of DR)

internationale schakelklassen), ACADEMIE TIEN, VOLT!, International School Utrecht en het Trajectum College.

AvR bestaat uit één school Anna MAVO & Anna Lyceum en heeft naar verwachting 1.279 leerlingen (peildatum 1-8-2021).

De organisatie van het onderwijs wijzigt door de fusie niet. Hierdoor blijft de overzichtelijkheid, toegankelijkheid en herkenbaarheid op locatieniveau gewaarborgd.

4.3 De bedrijfscultuur

HRM NUOVO en AvR heeft in de voorbereiding tot de fusie de risico's op het gebied van cultuur onderzocht. Volgens opgave van HRM en schoolleiding AvR zijn er geen risicosignalen voor onverenigbaarheid van culturen.

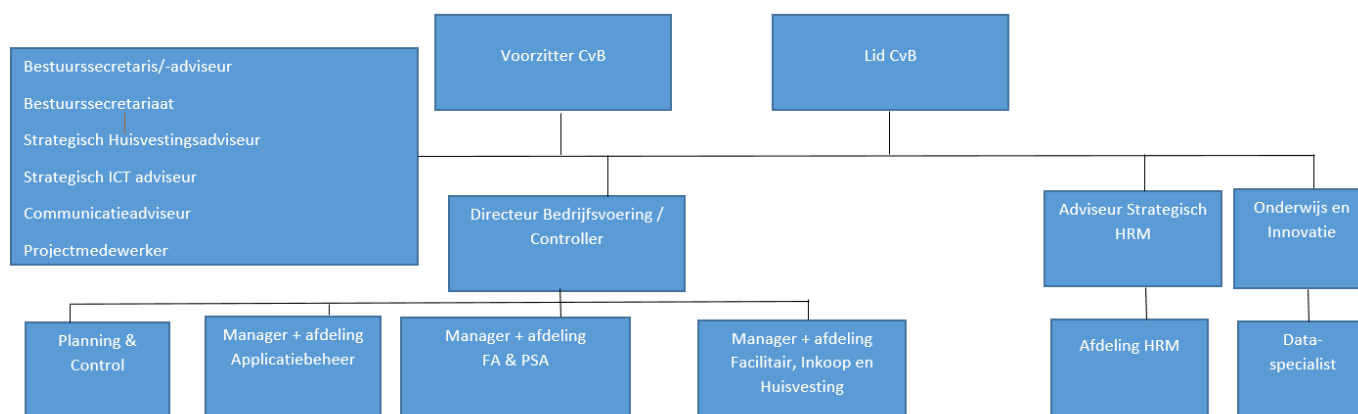
De schoolleiding AvR heeft regelmatig met medewerkers gesproken over de fusie. Het behoud van de school en het onderwijsconcept zijn de belangrijkste belangen die medewerkers inbrengen. Er is een algemeen vertrouwen dat deze belangen binnen NUOVO geborgd kunnen worden.

Binnen de diversiteit aan schoolculturen binnen de scholengroep denkt AvR haar plek te kunnen vinden.

4.4 Staffuncties

Het bedrijfsbureau van NUOVO verzorgt sinds augustus 2018 in opdracht van AvR de financiële en personeelsadministratie. Per 1 januari 2021 zijn er geen medewerkers meer actief bij het bedrijfsbureau van AvR en zal de dienstverlening aan AvR van het bedrijfsbureau dan ook vanuit de standplaats van het bedrijfsbureau van NUOVO plaatsvinden.

De huidige invulling van het bedrijfsbureau ziet er als volgt uit en zal naar verwachting niet wijzigen door de fusie.



Hoofdstuk 5 Gevolgen voor personeel, ouders en leerlingen en borgen menselijke maat

5.1 Gevolgen van de fusie voor de betrokkenheid van personeel, leerlingen en ouders

De fusie zal naar verwachting nauwelijks tot geen gevolgen hebben op de betrokkenheid van medewerkers, ouders en leerlingen.

5.2 Gevolgen voor voorzieningen

ICT

De werkgroep bedrijfsvoering heeft onderzoek gedaan naar de verschillen, overeenkomsten, risico's en kansen op het gebied van ICT in het kader van de fusie. Daarbij hebben zij de visies en werkwijzen van de beide stichtingen naast elkaar gelegd. De ICT-voorzieningen van NUOVO zijn gericht op de zelfredzaamheid van de gebruikers en het faciliteren van personeel. NUOVO gaat uit van regievoering op de ICT, en heeft het technische deel van ICT uitbesteed.

Vanwege benodigde wijzigingen in de ICT omgeving bij AvR en het vertrek van het hoofd ICT bij AvR (andere baan) heeft het AvR in de eerste helft van 2020 verzocht om aan te mogen sluiten op de ICT omgeving van NUOVO Scholengroep. Dit is gerealiseerd per 1 augustus 2020.

De conclusie van de werkgroep bedrijfsvoering is dat samengaan op het gebied van ICT mogelijk is.

Tijdens het implementatietraject zal, onder regie van de werkgroep bedrijfsvoering, aan het volgende project nog uitvoering gegeven worden:

Migreren van het personeelsadministratiesysteem. Beide Stichtingen hanteren al het systeem Profit (AFAS) en hebben een soortgelijke inrichting. Per fusiedatum zullen de medewerkers van AvR toegevoegd worden aan de administratie van NUOVO.

Onderwijskwaliteit

Voor de fusie is de stand van zaken met betrekking tot de onderwijskwaliteit van de scholen van de NUOVO en AvR in beeld gebracht aan de hand van de criteria van de Inspectie van het onderwijs, en is per school een inschatting gemaakt van het risico dat een school nu of binnenkort niet aan de normen voor de basiskwaliteit zou voldoen. Zie bijlage: rapport onderwijskwaliteit.

Voor alle afdelingen/scholen geldt op dit moment een basisarrangement van de Inspectie, de onderwijskwaliteit is voor alle afdelingen voldoende. We zien bij de BBL afdeling van VOLT! (combinatie onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces), en de GTL afdelingen van VOLT! (combinatie onderbouwsnelheid en CE-cijfers) en het Vakcollege Maarsbergen (combinatie bovenbouwsucces en CE-cijfers) een eventueel verhoogd risico dat de betreffende afdelingen op de genoemde indicatoren mogelijk een zwakke beoordeling zouden kunnen krijgen. Inmiddels is hierop door beide scholen actie ondernomen. Op basis van te verwachten cijfers over 2019-2020 achten we het risico klein. Daarnaast signaleren we voor enkele afdelingen aandachtspunten wat de onderwijskwaliteit betreft. Dat geldt voor de KBL van VOLT! (combinatie onderbouwsnelheid en CE-cijfers), en de GTL van het Trajectum College (combinatie bovenbouwsucces en CE-cijfers). Hier is sprake van een gering risico.

Voor wat betreft de tevredenheid van leerlingen en ouders is een vergelijk gemaakt over het schooljaar 2018-2019 aangezien toen op nagenoeg alle scholen de tevredenheid enquêtes zijn afgenomen. De tevredenheid van zowel ouders als leerlingen is bij alle scholen voldoende, en praktisch overal ongeveer gelijk aan of hoger dan de landelijke benchmark. De respons verschilt nogal per school, waardoor niet altijd de minimale betrouwbaarheidsnorm wordt voldaan. Op dit punt is er voor meerdere scholen nog winst te behalen. In de notitie is de argumentatie rondom de situatie van de tevredenheidsmeting in schooljaar 2019-2020 opgenomen.

Ook is gekeken naar de randvoorwaarden voor het monitoren van de onderwijskwaliteit. Het is hiervoor van groot belang dat een goed sluitende leerlingenadministratie wordt gevoerd waarin alle in- door- en uitstroomgegevens van leerlingen correct worden vastgelegd. Voor het schooljaar 2018/2019 is onderzocht in welke mate de databases van de scholen volledig gevuld zijn. Bij alle scholen is dit voldoende op orde, bij een aantal scholen is bij sommige indicatoren nog wel ruimte voor verbetering op dit punt.

Planning & Control

Aangezien AvR het onderdeel Planning & Control al vanaf augustus 2018 als dienst afneemt van NUOVO Scholengroep zijn de verschillen van de Planning & Control-cyclus gering. Als onderdeel van de werkgroep bedrijfsvoering is een kort beeld geschetst van de status van de Planning- & Control cyclus van beide organisaties (IST). Vervolgens is onderzocht wat de overeenkomsten en de verschillen van de P&C-cyclus van beide organisaties zijn.

De conclusie van de werkgroep bedrijfsvoering is dat samengaan op het gebied van Planning & Control mogelijk is. Er zijn geen onoverkomelijke verschillen gevonden tussen de twee organisaties, er zijn juist grote overeenkomsten. Enkele voorbeelden staan hieronder vermeld.

Begroten

Zowel bij NUOVO als AvR maken de integraal verantwoordelijke schoolleiders hun eigen meerjarenbegroting met ondersteuning van de controller, waar het bestuur vervolgens akkoord op geeft. Aangezien AvR de centrale dienstverlening inkoopt bij NUOVO, komt dit overeen. De scholen van NUOVO en AvR betalen hetzelfde percentage voor de gezamenlijke diensten van het bedrijfsbureau. Naast de personele lasten van het bedrijfsbureau vallen onder meer: kosten voor arbozorg, opleiding schoolleiders, accountant, strategisch beleid en financiële baten en lasten, gezamenlijke en niet direct onderwijs gerelateerde softwarepakketten (bijv. Magister) allemaal centraal.

Jaarrekening

NUOVO maakt zelfstandig de jaarrekening inclusief dossieropbouw en begeleiding van de accountant bij de controle. Bij NUOVO wordt het voorgaande jaar half februari afgesloten door de financiële administratie. Diverse medewerkers en stakeholders worden betrokken bij het opstellen van het bestuursverslag. Na de accountantscontrole wordt het jaarverslag besproken met de GMR, de auditcommissie van de RvT en vervolgens wordt het jaarverslag vastgesteld door de RvT. Aangezien NUOVO dit ook voor AvR doet, is het proces van AvR hetzelfde. Uiteraard zal er na de fusiedatum sprake zijn van een gezamenlijke jaarrekening.

Rapporteren

Afdeling Control van NUOVO maakt het begrotingsformat, de rapportages en analyses zelf. Bij NUOVO worden de rapportages per school minimaal tien keer per jaar gemaakt. Zo kunnen uitputting en de afgesproken bijstuur-acties goed gemonitord worden door controller en schoolleiding. Indien een schoolleider van NUOVO zijn begroting overschrijdt of als de onderwijskwaliteit verslechtert, is het aan de bestuurder om de gevolgen te bepalen.

NUOVO rapporteert minimaal vier keer per jaar uitgebreid aan de RvT. Dit betreft de prognose van de exploitatie per school en voor heel NUOVO. De rapportages worden uiteraard eerst besproken met de schoolleiders die, ondersteund door het advies van control, bepalen welke eindejaarverwachting ze hebben. Indien er een overschrijding dreigt worden maatregelen besproken om bij te sturen. Daarna worden de rapportages met de toelichting besproken tussen het bestuurder en schoolleider, met de auditcommissie van de RvT en in de RvT. Aangezien AvR deze dienstverlening van NUOVO afneemt is dit proces bij AvR hetzelfde.

Applicatiebeheer / Leerling administratie

Bij NUOVO wordt gewerkt binnen één Magisterdatabase. Het applicatiebeheer is centraal op het bedrijfsbureau ingericht en de scholen hebben elk hun eigen leerlingenadministratie binnen de school.

AvR maakt per 1 augustus 2020 reeds gebruik van dezelfde database in Magister als NUOVO. De scholen (NUOVO en AvR) worden voor Magister ondersteund door applicatiebeheerders. Het applicatiebeheer wordt gezamenlijk ingevuld zodat de continuïteit van de bedrijfsvoering, privacy

handhaving van de wetgeving en bekostiging wordt gewaarborgd. De algemene inrichting wordt gezamenlijk geregeld maar het invoeren van een aantal schooleigen zaken (bijvoorbeeld de PTA's) wordt nog steeds op de scholen gedaan zodat dit beter aansluit bij de wensen van de scholen. Applicatiebeheer en leerling administraties hebben periodiek overleg waarin operationele zaken worden besproken. De besluitvorming vindt plaats via het MT. Hierdoor hebben de scholen altijd administratieve ondersteuning direct op locatie. Tegelijkertijd wordt de continuïteit van de bedrijfsvoering en bekostiging gewaarborgd en is er sprake van adequate, op de eigen omgeving gerichte scholing en ondersteuning door de applicatiebeheerders van de gebruikers.

De conclusie van de werkgroep bedrijfsvoering is dat samengaan op het gebied van leerling administratie mogelijk is.

Er zijn verder geen voorgenomen veranderingen gerelateerd aan de fusie. Er verandert dus vooralsnog niets op de navolgende gebieden: fysieke onderwijslocaties, bibliotheekvoorzieningen, het wijzigen of reduceren van het onderwijsaanbod of het reduceren van de ondersteuning van kinderen met bijzondere leerbehoeften.

5.3 Gevolgen voor de arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid

Hieronder staat de beschrijving van de verwachte gevolgen van de fusie voor de arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid en de afspraken die hierover zijn dan wel zullen worden gemaakt met bonden en personeel.

Werkgelegenheid

De fusie heeft geen gevolgen voor de werkgelegenheid. Er ontstaan als gevolg van de fusie geen nieuwe banen noch verdwijnt er werkgelegenheid voor het onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel op AvR of bij NUOVO.

Als gevolg van de eerder afgesproken dienstverlening op het gebied van bedrijfsvoering en het vertrek van een aantal medewerkers in verband met het aanvaarden van een andere baan, zal het stafbureau op AvR verdwijnen. Het bedrijfsbureau van NUOVO borgt alle staf en administratie-activiteiten. Dit heeft geen gevolgen voor de werkgelegenheid.

Mobiliteit

Door de fusie ontstaat een grotere organisatie waardoor ook de mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen en binnen de organisatie van baan te veranderen, toenemen. Bij gelijke geschiktheid gaan bij vacatures interne medewerkers immers voor externe kandidaten.

Harmonisatie arbeidsvoorwaarden en personeelsbeleid

Voor beide organisaties geldt dat de CAO VO openbaar onderwijs de basis is voor arbeidsvoorwaardelijke regelingen. Onderdeel van de voorbereidingen voor de fusie is het harmoniseren van de arbeidsvoorwaarden en het personeelsbeleid van AvR met het vigerende beleid en regelingen binnen NUOVO.

Conform de wet op medezeggenschap heeft de (G)MR advies- en veelal instemmingsrecht op alle harmonisatievoorstellen. Leden van de MR van AvR zullen worden gevraagd samen te werken met leden van de GMR van Nuovo om samen in een fusiecommissie GMR harmonisatievoorstellen te beoordelen en zo het instemmings-/adviestraject voor te bereiden.

Vakbonden

In het najaar zullen de vakbonden worden benaderd en gevraagd een adviesrol in te nemen inzake de fusie.

Cultuur: ontmoeting en verbinding

Middels een werkgroep zullen initiatieven worden ontplooid om medewerkers van AvR gedurende de fusie voorbereidingsfase kennis te laten maken met de NUOVO Scholengroep en NUOVO scholen.

Hoofdstuk 6 Effecten van de fusie op keuzevrijheid, diversiteit en bereikbaarheid**6.1 Effecten van de fusie op de keuzevrijheid**

Per schoolsoort blijven in de gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Zeist en Utrechtse Heuvelrug nog meerdere rechtspersonen over van verschillende richting of pedagogisch-didactische aanpak. De andere onderwijsstichtingen die onderwijs in deze gemeenten aanbieden, zijn Willibrord (Christelijk), SGVVS (Vrijeschool), Jordan MLU (Montessori), CVOG (Christelijk), De Breul (Katholiek), De Passie (Evangelisch), Wellant (Algemeen Bijzonder) en Tjalling Koopmans (persoonlijk onderwijs).

NUOVO en AvR spannen zich, in samenwerking met de andere VO-besturen, sinds jaar en dag in voor een gevarieerd onderwijsaanbod voor ouders en leerlingen wat betreft onder andere het onderwijskundig profiel en de pedagogisch-didactische aanpak. Dit blijkt uit een aantal onderscheiden schoolprofielen zoals teamteaching en samenwerkend leren, expressie en sportprofiel, huiswerkarm flexrooster, skills uren, het Vakcollege, 10-14 onderwijs, een grafisch/media opleiding, enz. Dit alles in samenwerking met externe partijen uit het onderwijsveld, de culturele sector en het bedrijfsleven.

6.2 Effecten van de fusie op de diversiteit en spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio

Het aantal onderwijsinstellingen (BRIN-nummers) verandert niet met de bestuurlijke fusie. Er zijn geen plannen voor en er is geen aanleiding om over te gaan tot een verdere (institutionele) fusie. Daarmee is de bestaande variatie geborgd.

Hoofdstuk 7 Kosten en baten van de fusie**7.1 Een overzicht van de huidige financiële situatie****Omvang**

De verhouding van de omvang NUOVO en AvR ten opzichte van het totaal, gemeten in zowel leerlingaantallen als baten is in 2021 ongeveer 90% – 10%. Het totale leerlingaantal van NUOVO zal de komende jaren naar verwachting aanzienlijk toenemen, het leerlingaantal van AvR zal de komende jaren stabiel blijven tot licht dalen.

Overzicht van financiële kengetallen

In de onderstaande tabel zijn de kengetallen opgenomen die kunnen worden beschouwd als een maatstaf voor de financiële gezondheid van een scholengroep, ontleend aan de jaarrekeningen over 2020. Ook zijn in de tabel de signaleringswaarden opgenomen die de Inspectie van het Onderwijs hanteert voor de kengetallen.

Tabel 7.1.1 Vergelijking kengetallen, jaarverslag 2019

Vergelijking kengetallen 2019 (*x1000)	NUOVO	AvR	Sign. waarde IvHO
Leerlingaantallen per 1 oktober 2019	9.414	1.308	
Totaal baten excl. fin. baten (x €1.000)	93.153	15.806	

Eigen vermogen (x €1.000)	9.401	1.561	
Balanstotaal (x €1.000)	38.910	5.997	
Liquiditeit (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	2,0	2,2	< 0,75
Solvabiliteit I (eigen vermogen/totale passiva)	0,24	0,26	
Solvabiliteit II ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	0,57	0,65	< 0,3
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	0,10	0,10	< 0,05
Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	2,4%	10,5%	3-jarig < 0 2-jarig < 0,05 1-jarig < - 0,10

Opvallende zaken zijn:

- NUOVO is een aanzienlijk grotere organisatie dan AvR.
- De hoge Rentabiliteit bij AvR. In verband met de sluiting van de school ANNA VMBO NEXT en de vrijval van een voorziening generatiepact is de rentabiliteit in 2019 hoog.
- De overige kengetallen bij de twee organisaties ultimo 2019 vergelijkbaar met elkaar.

Tabel 7.1.2 Vergelijking balans 2019

Vergelijking balans 2019 (x€1000)	NUOVO	AvR
ACTIVA	38.910	5.997
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa	14.844	2.069
Financiële vaste activa	611	0
Vorderingen	2.918	202
Effecten	400	0
Liquide middelen	20.137	3.725
PASSIVA	38.910	5.997
Eigen vermogen	9.401	1.561
Voorzieningen	12.786	2.335
Langlopende schulden	0	285
Kortlopende schulden	16.723	1.815

Er zijn geen aanwijzingen dat activa onterecht op de balans zijn opgenomen. De voorzieningen worden in beide stichtingen via dezelfde grondslagen berekend.

Conclusie huidige financiële situatie

AvR heeft in het recente verleden zware tijden gehad, het eigen vermogen was in 2018 nog negatief. Door het verklaarbare financieel hoge resultaat in 2019 is de financiële positie van AvR weer sterk verbeterd. Vanwege de geringe omvang van AvR is het wel stand-alone kwetsbaarder voor

fluctuaties. De financiële positie van NUOVO is goed. De financiële kengetallen over 2019 van AVR en NUOVO zijn vergelijkbaar met elkaar.

7.2 Financiële kosten en baten: een geconsolideerd financieel meerjarenperspectief

Aangezien de kengetallen vergelijkbaar zijn, laat de geconsolideerde balans dezelfde kengetallen zien. Naast de vergelijkbare kengetallen is de omvang van AvR ten opzichte van NUOVO relatief beperkt. Ook het financieel meerjarenperspectief uit de meerjarenbegroting van beide Stichtingen is positief.

7.3 Financiële risico's:

Stichting Anna van Rijn College

De financiële positie en de financiële sturing en –monitoring van Stichting Anna van Rijn College is in het verleden erg zorgelijk geweest. Door de Planning & Control beter in te richten vanaf het aantreden van NUOVO sinds augustus 2018, is daarin een kentering gekomen. Ook het aantreden van de tijdelijke Interim bestuurder bij AvR (tot 1 augustus 2020) heeft hieraan bijgedragen.

Ultimo 2018 was er een negatieve eigenvermogenspositie (-/- €103K). Het exploitatieresultaat van 2019 is hoog (€1.664K). Dit wordt veroorzaakt door een aantal incidentele meevallers, maar zeker ook door scherpe sturing en monitoring. De eigenvermogenspositie van AvR is daarmee gestegen naar een substantieel minder zwakke positie.

De locatie Anna VMBO NEXT is in augustus 2019 gesloten. De locatie Anna BTV De Linie is in augustus 2020 gesloten, om een deel van de activiteiten vervolgens voort te laten zetten door het Samenwerkingsverband. De financiële gevolgen van de afwikkeling van de sluiting Anna VMBO NEXT zijn in de jaarrekening 2019 opgenomen. De prognose van de resultaten over 2020 wijken, mede vanwege deze sluiting positief af van de begroting, waarin reeds een positief exploitatie resultaat stond.

De risico's die ontstaan vanwege de sluiting van Anna BTV De Linie per augustus 2020 zijn goed in beeld en daar is proactief op geacteerd. Slechts voor een gering deel van het personeel van de gesloten vestigingen is nog geen passende oplossing gevonden (< 2 fte). Met het ROC en de gemeente zijn afspraken gemaakt over de afwikkeling van de huisvestingsrisico's.

Deze sluiting was niet in de begroting opgenomen. De financiële gevolgen van de sluiting van deze locatie worden echter ruimschoots opgevangen in de lopende begroting van 2020 (voor de gehele Stichting is in totaal voor het jaar 2020 een bedrag van €6K positief begroot). De prognose (Q2 2020) van het exploitatieresultaat over heel 2020 is €850K positief.

De onderdelen die nog actief zijn sinds augustus 2020 zijn de Anna MAVO / Anna Lyceum en de centrale diensten. Wanneer we Anna MAVO / Anna Lyceum separaat bekijken is dat inmiddels een financieel gezonde school. Het ziekteverzuim is aan de hoge kant (december 2019: 7,5%), aangezien HRM van NUOVO per 1 augustus 2020 ook die adviesrol voor AvR zullen vervullen, zal daar vanuit het NUOVO-perspectief en -standaarden aan gewerkt gaan worden.

De centrale diensten van AvR zijn te klein geworden om een zelfstandig bestaan te rechtvaardigen. Per 1 januari 2021 is daar, door het eerder al vrijwillig overstappen naar een functie binnen NUOVO, of via natuurlijk verloop, zelfs geen personeel meer actief. De afdracht van de scholen bij AvR was 9,5% van de OCW baten. Per 1 augustus 2020 is dit 7,5% geworden. Bij NUOVO dragen de scholen tevens 7,5% af van de OCW baten en is de dienstverlening op diverse terreinen professioneler en van een hoger niveau dan deze bij AvR in het verleden was. Wat begrijpelijk is gezien het brede spectrum aan taken dat met beperkte menskracht volbracht moest worden.

De Kaderbrief van Stichting Anna van Rijn College komt in hoofdlijnen overeen met de kaderbrief van NUOVO. De voorzieningen zijn opgebouwd conform grondslagen die bij NUOVO ook gehanteerd zouden

worden. Het onderhoudsplan kan geactualiseerd worden (2016), maar is ook niet dermate oud dat deze onbetrouwbaar geacht moet worden.

De balansposities zijn – ook stand alone bekeken – inmiddels weer meer richting een acceptabel niveau, mede dankzij het positieve resultaat in 2019. Echter gezien de geringe omvang hebben grote tegenvallers op één locatie direct ook een grote impact op de totale financiële positie van de Stichting Anna van Rijn College.

NUOVO Scholengroep

Het exploitatieresultaat en de balansposities zijn de afgelopen jaren goed te noemen. NUOVO heeft naast de reguliere bedrijfsvoering ook financiële ruimte om beleidsrijke initiatieven te bekostigen. Daarnaast heeft NUOVO de afgelopen jaren een aanzienlijke autonome groei doorgemaakt en heeft er een fusie met OSG Schoonoord plaatsgevonden in 2019. De autonome groei heeft, vanwege de financieringssystematiek, het exploitatieresultaat gedrukt. Desondanks zijn de exploitatieresultaten de afgelopen jaren wel positief geweest.

Een dalende trend in leerlingaantallen in een aantal vmbo's en het potentieel fluctuerende leerlingaantal van Ithaka (ISK) hebben de aandacht. Ook ISUtrecht heeft binnen NUOVO een bijzondere positie. Deze school heeft zowel po als vo leerlingen. Het bestuur van deze school bestaat dan ook uit zowel Stichting Primair Onderwijs Utrecht als NUOVO. NUOVO is primair verantwoordelijk voor de exploitatie en financiering van het VO-deel van deze school.

7.4 Niet-financiële kosten en baten

Vanuit bedrijfskundig perspectief worden onder andere de volgende baten gevonden in de ondersteunende dienstverlening:

- Borging van processen doordat vanwege een groter volume meerdere medewerkers taken kunnen oppakken
- Schaalvoordelen bij inkooptrajecten; een betere kwaliteit en/of lagere kosten.
- Schaalvoordelen in de personele bezetting en in diverse kostenposten zoals softwarepakketten.
- Door het grotere volume wordt het beter mogelijk om procesverbeteringen te creëren en door te kunnen bouwen aan innovatievere en slimmere inzet van digitale hulpmiddelen in de ondersteunende processen.
- Meer mogelijkheden voor een gezonde combinatie van generalisten en specialisten (bij een kleiner volume meer generalisten en het soms zelfs ontbreken van disciplines).

Hoofdstuk 8 Evaluatie van de fusie

8.1 Evaluatie van de fusie

De fusie zal een jaar na effectuering geëvalueerd worden in samenspraak met de medezeggenschap en waar nodig zal dan bijgestuurd worden. Verder worden alle processen opgenomen in de reguliere planning- en control cyclus.

Hoofdstuk 9 Advies gemeente(n)

9.1 Advies van burgemeesters en wethouders

Inhoud van het advies van burgemeesters en wethouders van de betrokken gemeente(n) over de wenselijkheid van de voorgestelde fusie.

Volgt

Bijlagen:

1. Overzicht governance documenten NUOVO en AvR.

2. Jaarrekening 2019
3. Meerjarenbegroting 2020-2024
4. Meest actuele prognose bij het uitbrengen van de FER
5. Rapport onderwijskwaliteit
6. PvA inclusief PvA's werkgroepen HRM, bedrijfsvoering en communicatie
7. Onderzoeksrapporten van Van Doorne naar fusievormen