

Oriëntatie samenwerking kleine PO-scholen

E. (Edward) Moolenburgh
Directeur
emoolenburgh@vbs.nl
©VBS, 2020

INHOUD

1.	Inleiding	3
2.	Deel A – inhoudelijke aspecten	4
2.1.	Interne redenen voor mogelijke samenwerking	4
2.2.	Externe redenen voor mogelijke samenwerking	8
2.3.	Redenen om niet samen te werken	9
3.	Deel B – procesmatige aspecten	10

1. INLEIDING

Soms ervaren -vooral kleinere- schoolbesturen algemene of specifieke knelpunten, waardoor de vraag kan opkomen of het niet beter is om samen te werken met andere schoolbesturen. In enkele situaties leidt dat zelfs tot de gedachte om helemaal op te gaan in een groot schoolbestuur.

Aan (bestuurlijke) samenwerking zijn voor- en nadelen verbonden en een goede analyse vooraf wordt dan ook aanbevolen. Om deze analyse/oriëntatie op samenwerking op gestructureerde wijze te laten verlopen, heeft VBS een uitgebreide vragenlijst ontwikkeld. Met behulp van deze vragenlijst kunt u -als schoolbesturen en directies- voor uzelf en voor elkaar een antwoord formuleren op relevante vragen en zo gezamenlijk een eerste inhoudelijke en procesmatige verdiepingsslag maken.

Deze vragenlijst maakt onderdeel uit van het totale dienstverleningsaanbod dat VBS heeft op het terrein van (bestuurlijke) samenwerking, of het nu alleen is bij de oriëntatie of bij mogelijke vervolgstappen. Vraag naar emoolenburgh@vbs.nl voor meer informatie.

Een beproefde werkwijze om gezamenlijk het meest uit dit instrument te halen is:

1. Directie en bestuur kijken apart naar de vragenlijst en vullen die zelfstandig in (let op breed draagvlak in het bestuur!). Neem hier ongeveer twee uur de tijd voor.
2. Directie en (een afvaardiging van het) bestuur komen bij elkaar en stellen een gezamenlijke lijst op namens de school. Neem voor deze afstemming ook ongeveer twee uur de tijd.
3. Organiseer een gezamenlijke bijeenkomst waarin wordt ingegaan op de belangrijkste uitkomsten, overeenkomsten en verschillen. Er zal verder gesproken worden en gedachten worden uitgewisseld. De partijen kunnen elkaars ingevulde vragenlijsten zien. Een dergelijke bijeenkomst kunt u door VBS laten faciliteren.

2. DEEL A - INHOUDELIJKE ASPECTEN

2.1. Interne redenen voor mogelijke samenwerking

Opdracht 1: Algemeen

Geef in onderstaande tabel door middel van een kruisje aan of er -per beleidsterrein- voor u sprake is van meer gewenste dan wel noodzakelijke:

- kennis en/of
- beleidsvoerend vermogen en/of
- verbeteringen in de uitvoering (bijvoorbeeld *efficiency*) en/of
- verbeteringen in de resultaten (effectiviteit en kwaliteit).

U hoeft enkel kruisjes te zetten in de hokjes die voor u van toepassing zijn.

	Financiën en bedrijfsvoering	HRM (personeel en rechtspositie)	Onderwijs en kwaliteitszorg	Bestuur, management en organisatie
<i>Kennis</i>				
<i>Beleidsvoerend vermogen</i>				
<i>Uitvoering</i>				
<i>Resultaten</i>				

Hieronder volgt een nadere uitwerking en concretisering van onderwerpen die door u als knel- of verbeterpunten worden ervaren en dus een mogelijke reden voor samenwerking kunnen zijn. Deze uitwerking gebeurt vervolgens per beleidsterrein. Wij gaan hierbij uit van veelvoorkomende onderwerpen bij kleinere schoolorganisaties. Er wordt telkens ruimte geboden om zelf een onderwerp toe te voegen dat niet wordt genoemd, maar door uw organisatie wel als knel- of verbeterpunt wordt ervaren.

Opdracht 2: Financiën en bedrijfsvoering

In onderstaande tabel worden onderwerpen genoemd die door u op het terrein van financiën en bedrijfsvoering mogelijk als knel- of verbeterpunten worden ervaren (en dus als mogelijke reden om samen te werken). Indien een genoemd onderwerp door u inderdaad als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, specificiceert u dit in de kolom 'specificatie'. Hierbij gaat u in op:

1. de *specifieke aard* van het knel- of verbeterpunt, en
2. of er ten aanzien van dit onderwerp behoefte is aan meer *kennis* en/of meer *beleidsvoerend vermogen* en/of verbetering in de *uitvoering* en/of verbetering van *resultaten*, en
3. *mogelijke andere oplossingen dan samenwerking* om iets aan dit knel- of verbeterpunt te doen, en
4. *één voordeel en één nadeel van mogelijke intensieve samenwerking* op dit onderwerp.

Indien een genoemd onderwerp door u niet als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, laat u de rij leeg. In de laatste rij kunt u eventueel zelf een onderwerp toevoegen.

Onderwerpen	Specificatie
Toezicht en controle op financiën	
Kwaliteit van begroten	
Duidelijke relatie tussen doel en middelen	
Meerjarenbegroting	
Meerjaren formatieplan	
Kwartaalrapportages	
Administratieve ondersteuning	
'Grip op financiën'	
Inkoop (b.v. energie, ICT, schoolspullen, schoonmaak)	
Onderhoud gebouw	

Opdracht 3: HRM

In onderstaande tabel worden onderwerpen genoemd die door u op het terrein van HRM mogelijk als knel- of verbeterpunten worden ervaren (en dus als mogelijke reden om samen te werken). Indien een genoemd onderwerp door u inderdaad als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, specificiceert u dit in de kolom 'specificatie'. Hierbij gaat u in op:

1. de *specifieke aard* van het knel- of verbeterpunt, en
2. of er ten aanzien van dit onderwerp behoefte is aan meer *kennis* en/of meer *beleidsvoerend vermogen* en/of verbetering in de *uitvoering* en/of verbetering van *resultaten*, en
3. *mogelijke andere oplossingen dan samenwerking* om iets aan dit knel- of verbeterpunt te doen, en
4. *één voordeel en één nadeel van mogelijke intensieve samenwerking* op dit onderwerp.

Indien een genoemd onderwerp door u niet als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, laat u de rij gewoon leeg. In de laatste rij kunt u eventueel zelf een onderwerp toevoegen.

Onderwerpen	Specificatie
Personeel en arbeidsvoorwaarden	
Werving en selectie	
Functies en taken (bouwwerk, functiemix)	
Scholing en ontwikkeling van personeel	
Scholing en ontwikkeling management tav personeelszorg	
Ontwikkeling van beleid op terrein van personeelszorg	
Beloning	
Casemanagement (langdurig ziekte verzuim)	
ARBO	

Opdracht 4: Onderwijs en kwaliteitszorg

In onderstaande tabel worden onderwerpen genoemd die door u op het terrein van Onderwijs en kwaliteitszorg mogelijk als knel- of verbeterpunten worden ervaren (en dus als mogelijke reden om samen te werken). Indien een genoemd onderwerp door u inderdaad als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, specificiceert u dit in de kolom 'specificatie'. Hierbij gaat u in op:

1. de *specifieke aard* van het knel- of verbeterpunt, en
2. of er ten aanzien van dit onderwerp behoefte is aan meer *kennis* en/of meer *beleidsvoerend vermogen* en/of verbetering in de *uitvoering* en/of verbetering van *resultaten*, en
3. *mogelijke andere oplossingen dan samenwerking* om iets aan dit knel- of verbeterpunt te doen, en
4. *één voordeel en één nadeel van mogelijke intensieve samenwerking* op dit onderwerp.

Indien een genoemd onderwerp door u niet als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, laat u de rij gewoon leeg. In de laatste rij kunt u eventueel zelf een onderwerp toevoegen.

Onderwerpen	Specificatie
Kwaliteitszorg	
Inhoudelijke expertise	
Onderwijsinhoud	
Ontwikkelingen passend onderwijs	
Uitwisseling inhoudelijke expertise	
Scholing personeel	
Innovatieve projecten	
Onderwijs kwaliteit	

Opdracht 5: Bestuur, management en organisatie

In onderstaande tabel worden onderwerpen genoemd die door u op het terrein van Bestuur, management en organisatie mogelijk als knel- of verbeterpunten worden ervaren (en dus als mogelijke reden om samen te werken). Indien een genoemd onderwerp door u inderdaad als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, specificiteert u dit in de kolom 'specificatie'. Hierbij gaat u in op:

1. de *specifieke aard* van het knel- of verbeterpunt, en
2. of er ten aanzien van dit onderwerp behoefte is aan meer *kennis* en/of meer *beleidsvoerend vermogen* en/of verbetering in de *uitvoering* en/of verbetering van *resultaten*, en
3. *mogelijke andere oplossingen dan samenwerking* om iets aan dit knel- of verbeterpunt te doen, en
4. *één voordeel en één nadeel van mogelijke intensieve samenwerking* op dit onderwerp.

Indien een genoemd onderwerp door u niet als knel- of verbeterpunt wordt ervaren, laat u de rij gewoon leeg. In de laatste rij kunt u eventueel zelf een onderwerp toevoegen.

Onderwerpen	Specificatie
Beschikbaarheid bestuurders/ toezichthouders	
Scheiding bestuur en toezicht	
Continuïteit en kwaliteit bestuur en toezicht	
Professionalisering bestuur en toezicht	
Continuïteit en kwaliteit management	
Professionalisering management	
Externe vertegenwoordiging	
Interne organisatie bestuur/management	

2.2. Externe redenen voor mogelijke samenwerking

Opdracht 6: Externe redenen

In deze opdracht geeft u voor de genoemde mogelijke externe redenen voor samenwerking die voor u relevant zijn, nader aan wat er precies speelt. Er is ruimte om op de laatste rij zelf een externe reden te noemen die niet in de tabel staat, maar door uw organisatie wel als reden wordt ervaren. Indien een genoemde reden door u niet als zodanig wordt ervaren, laat u de rij leeg.

Reden	Specificatie
(Sterke) daling leerlingaantal	
Onder opheffingsnorm	
Concurrentie	

Kleine partij in vertegenwoordigend overleg (b.v. gemeente, SWV, Passend Onderwijs)	
Macht, strategische positie	
Gewenste brede blik naar buiten	
Ontwikkelingen binnen gemeente/regio	

2.3 Redenen om niet samen te werken

Opdracht 7: Redenen om niet samen te werken

In deze opdracht geeft u voor de genoemde redenen om niet samen te werken die voor u relevant zijn nader aan wat er precies speelt. Er is ruimte om op de laatste rij zelf nog een reden te noemen die niet in de tabel staat maar door uw organisatie wel als reden om niet samen te werken wordt ervaren. Indien een genoemde reden door u niet als zodanig wordt ervaren, laat u de rij leeg.

Reden	Specificatie (b.v. waarom, ten aanzien van welke onderwerpen)
Verlies van autonomie, meer invloed van buiten	
Verlies korte lijnen/snelle acties	
Rekening houden met anderen	
Verlies van onderwijs inhoudelijke werkwijze	
Verlies identiteit	<i>(omschrijf de kern van uw identiteit)</i>
Hogere kosten	
Kost meer tijd	

3. DEEL B – PROCESMATIGE ASPECTEN

Tot slot volgen tien open vragen over procesmatige aspecten rondom samenwerkingstrajecten. U kunt de antwoorden in de kaders onder de vragen invullen.

Vraag 1: Wat is uw beeld ten aanzien van samenwerking en heeft u daarbij eventueel een bepaalde samenwerkingsvorm voor ogen?

Vraag 2: Wat is de belangrijkste les die u hebt geleerd uit de tot nu toe opgedane ervaring met samenwerking?

Vraag 3: Wat werkt voor u wel en wat werkt voor u niet in het tot stand brengen van een samenwerking?

Vraag 4: Wat is het ergste dat u zou kunnen overkomen in een samenwerking en ten aanzien van welke onderwerpen zou u dan ook de zeggenschap **geheel** willen behouden?

- Vraag 5: Welke investering kunt en wilt u doen om samenwerking tot stand te brengen?
- Wie zijn de trekkers binnen de directie en binnen het bestuur?
 - Hoeveel tijd kunnen de trekkers investeren in samenwerking (# uren/maand) – bijvoorbeeld om andere partijen te ontmoeten, bij elkaar op bezoek te gaan?
 - Hoeveel geld kunt/wilt u investeren om samenwerking tot stand te brengen?

Vraag 6: Hoe staan het bestuur en de directie tegenover samenwerking?

Vraag 7: Op welk moment en met wie wilt u verder intern communiceren over dit samenwerkingstraject?

Vraag 8: Wie zijn ten aanzien van samenwerking de ‘*opinion leaders*’ binnen uw organisatie?

Vraag 9: Op welke punten verwacht u weerstand?

Vraag 10: Waar wilt u volgend jaar om deze tijd staan ten aanzien van samenwerking? En waar over drie jaar?