

Plan van aanpak institutionele fusie Basisschool Holthuizen en Dr. Ariëns

twee basisscholen op weg naar één school per 1 augustus 2021

**Plan van aanpak
Stichting Keender, Haaksbergen
Vastgesteld d.d. 1 februari 2021**

BMC
1 februari 2021
dr. Hans Schuit
Ruth van Ringelesteijn MSc
Projectnummer: PO017696
Classificatie: Intern gebruik
Status: Definitief

**BMC Advies B.V.
P.O. box 490
3800 AL Amersfoort**

**Databankweg 26D
3821 AL Amersfoort**

**T +31 (0)33 496 52 00
www.bmc.nl**

**KVK 32078667
IBAN NL91ABNA0504035754
BTW NL80.86.63.598 B01**

Inhoud

| | | |
|-------------|---|----|
| Hoofdstuk 1 | Inleiding en aanleiding | 3 |
| 1.1 | Motieven voor de fusie van Holthuizen en Dr. Ariëns | 3 |
| 1.2 | Plan van aanpak om te komen tot de juridische fusie | 4 |
| Hoofdstuk 2 | Bevindingen verkennende fase | 5 |
| 2.1 | Schets aanpak op hoofdlijnen | 5 |
| 2.2 | Conclusies interviews | 5 |
| Hoofdstuk 3 | Plan van Aanpak | 7 |
| 3.1 | Plan van aanpak: zes domeinen | 7 |
| Hoofdstuk 4 | Projectorganisatie | 17 |
| Bijlage 1 | Belangrijkste bevindingen interviews | 18 |
| | Belangrijkste bevindingen vraag 1 | 18 |
| | Belangrijkste bevindingen vraag 2 | 19 |
| | Belangrijkste bevindingen vraag 3 | 23 |
| | Belangrijkste bevindingen vraag 4 | 26 |

Dit document is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

Hoofdstuk 1 Inleiding en aanleiding

1.1 Motieven voor de fusie van Holthuizen en Dr. Ariëns

Aanleiding

Basisschool Holthuizen en Basisschool Dr. Ariëns zijn twee basisscholen in Haaksbergen die vallen onder het bevoegd gezag van Stichting Keender. Zowel de gemeente als Stichting Keender hebben de wens om Basisschool Holthuizen en Basisschool Dr. Ariëns te huisvesten in een modern nieuw schoolgebouw. In 2010 zijn Stichting Keender en de gemeente Haaksbergen overeengekomen dat de nieuwbouw uitsluitend gerealiseerd wordt wanneer beide scholen met elkaar fuseren. Dit vanwege de leerlingenkrimp en het toenemende aantal leegstaande lokalen. Sindsdien is het aantal leerlingen op beide scholen gedaald en kennen beide basisscholen een flinke leegstand.

Voor de zomervakantie van 2020 heeft de gemeente Haaksbergen definitief akkoord gegeven op de nieuwbouw voor fusieschool Holthuizen/Dr. Ariëns. In afwachting van de nieuwbouw kunnen beide basisscholen (tijdelijk) onderdak krijgen in het gebouw van Basisschool Holthuizen. Hierdoor kan het bestuur het gebouw van Dr. Ariëns teruggeven aan de gemeente, zodat er nieuwbouw gerealiseerd kan worden op de huidige locatie van Basisschool Dr. Ariëns. Het eerst mogelijke moment hiervoor is 1 augustus 2021.

Beoogde institutionele fusie

Door het akkoord voor nieuwbouw en de mogelijkheid om beide scholen tijdelijk te huisvesten in het gebouw van Basisschool Holthuizen komt de uiteindelijk fusie steeds dichterbij. Dit maakt dat Stichting Keender beide basisscholen per 1 augustus 2021 niet alleen met elkaar wil laten samenwonen, maar ze ook institutioneel wil laten fuseren tot één school met één team.

Doelstellingen

Met de institutionele fusie tussen Basisschool Holthuizen en Basisschool Dr. Ariëns wil Stichting Keender vier doelen bereiken:

1. *Het waarborgen van continuïteit en kwaliteit:* door te fuseren ontstaat er één basisschool die ook in de toekomst voldoende leerlingen zal hebben zodat continuïteit en onderwijskwaliteit gewaarborgd zijn.
2. *Het realiseren van goede huisvesting:* door de fusie komt er een nieuw, modern, energiezuinig en onderhoudsvriendelijk schoolgebouw binnen handbereik.

3. *Leerlingenpopulatie*: door de fusie ontstaat er een gemengde leerlingenpopulatie die een afspiegeling is van de wijk en de samenleving.
4. *Beter besteden van onderwijsmiddelen*: door de fusie verdwijnt de leegstand van lokalen en ontvangt het bestuur fusie-compensatiemiddelen, deze middelen kunnen ingezet worden ten behoeve van de kwaliteit van het onderwijs.

1.2 Plan van aanpak om te komen tot de juridische fusie

De voorliggende notitie bevat het plan van aanpak (PvA) dat de stappen beschrijft om te komen tot de gewenste 'institutionele' fusie (scholenfusie) tussen Basisschool Holthuizen en Basisschool Dr. Ariëns per 1 augustus 2021. Het PvA beschrijft aan de hand van zes domeinen de belangrijkste stappen die gezet moeten worden. Dit PvA is een dynamisch document: de planning wordt werkende weg op basis van concretisering in deelplannen aangevuld en/of aangepast.

Hoofdstuk 2 **Bevindingen verkennende fase**

2.1 Schets aanpak op hoofdlijnen

Binnen het fusietraject onderscheiden we drie fasen:

- *Fase 1: verkennende fase.* De verkennings- en voorbereidingsfase voor het te nemen fusiebesluit. Een verkennende en voorbereidende fase waarin een PvA wordt opgesteld (wie gaat wat wanneer doen?; wanneer wordt wat besloten door wie?).
- *Fase 2: besluitvormingsfase.* Deze fase is gericht op het verkrijgen van instemming voor de beoogde fusie. Hierbij is het eerder vastgestelde PvA leidend. Een belangrijke onderlegger voor de formele besluitvorming wordt gevormd door de zogenoemde Fusie Effect Rapportage (FER). In dit wettelijk verplichte document beschrijft het bestuur de motieven voor de fusie en de gevolgen hiervan voor ouders, leerlingen, personeel, voorzieningenaanbod en financiën. Op basis van de FER kunnen intern (RvT, medezeggenschapsorganen) en extern (gemeente Haaksbergen) zich een oordeel vormen over de wenselijkheid van de fusie en de effecten van de fusie.
- *Fase 3: afrondende fase.* Het fusiebesluit krijgt zijn beslag. Bij een bestuurlijke fusie vraagt deze fase nog de nodige aandacht, maar in het geval van een niet toetsplichtige scholenfusie volstaat het indienen van de benodigde BRIN-mutatief formulieren bij DUO.

2.2 Conclusies interviews

Om een goed beeld te krijgen van houding en draagvlak bij direct betrokkenen heeft BMC een aantal (groeps)interviews gehouden. De gesprekken zijn achtereenvolgens gevoerd met:

- de beide (waarnemend) schooldirecteuren;
- een vertegenwoordiging vanuit de onderwijsteams van beide scholen;
- de voorzitters van de MR'en van beide basisscholen;
- ouders/verzorgers van beide scholen;
- de wethouder Onderwijs van de gemeente Haaksbergen.

Tijdens de interviews is aan de genoemde betrokkenen gevraagd naar: (1) de grondhouding van de stakeholders ten aanzien van de beoogde scholenfusie, (2) de vragen die leven bij stakeholders waarvoor aandacht nodig zal zijn in het fusietraject, (3) wensen wat betreft informatie, communicatie en betrokkenheid van stakeholders en (4) aandachtspunten bij het fusietraject om goed draagvlak te creëren.

De belangrijkste bevindingen uit de interviews staan vermeld in bijlage 1. De belangrijkste conclusies die hieruit volgen zijn:

1. De grondhouding van betrokkenen ten aanzien van de beoogde scholenfusie is overwegend positief. De betrokkenen benoemen: meerwaarde (onder andere de mogelijkheden voor eigentijds onderwijs in een nieuw gebouw, de school als afspiegeling van de wijk) en noodzaak van de fusie (de omvang van Dr. Ariëns is te klein).
2. Naast meerwaarde en noodzaak hebben de betrokkenen ook vragen, zorgen en aandachtspunten genoemd ten aanzien van het fusietraject. Deze hebben betrekking op de fusie zelf, de tijdelijke huisvesting in het gebouw van Holthuizen en de nieuwbouw op de locatie van Dr. Ariëns (zie bijlage 1 voor een meer uitvoerige beschrijving). Een aantal betrokkenen geeft aan dat de snelheid van de ontwikkelingen na 10 jaar onduidelijkheid over de scholenfusie leidt tot het ervaren van onvoldoende overzicht en onduidelijkheid.
3. Mede in het licht van de bij punt 2 benoemde vragen, zorgen en aandachtspunten, geven de betrokkenen aan behoefte te hebben aan heldere, structurele, volledige, eenduidige, gelijktijdige en open communicatie over de stappen, keuzes, overwegingen en dilemma's binnen het fusieproces. Deze communicatie moet gericht zijn op alle betrokkenen, in beginsel ook op ouders die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen. Daarnaast moet er informatie beschikbaar zijn voor geïnteresseerden op de website.
4. Om draagvlak te creëren/te behouden voor de scholenfusie is het van groot belang dat betrokkenen goed geïnformeerd en betrokken worden bij het fusieproces (zie communicatiewensen bij punt 3) en dat serieus rekening gehouden wordt met hun vragen en zorgen over de bij punt 2 genoemde thema's.

Hoofdstuk 3 Plan van Aanpak

3.1 Plan van aanpak: zes domeinen

Binnen het PVA onderscheiden we zes domeinen met belangrijke stappen die doorlopen moeten worden om de institutionele fusie tussen Basisschool Holthuizen en Basisschool Dr. Ariëns per 1 augustus 2021 te kunnen bewerkstelligen. Het gaat om de volgende domeinen:

- Domein 1: de formeel-juridische kant van de institutionele fusie (besluitvorming)
- Domein 2: de inrichting en integratie van het onderwijs (onderwijskundig en pedagogisch)
- Domein 3: financiën
- Domein 4: HR/Personeel
- Domein 5: de verhuizing naar de tijdelijke locatie
- Domein 6: communicatie

Per domein worden plannen ontwikkeld om de fusie per 1 augustus 2021 mogelijk te maken. In het vervolg van dit hoofdstuk wordt per domein een eerste beschrijving gegeven van de te zetten stappen op weg naar de scholenfusie per 1 augustus 2021. Een goede afstemming tussen deze domeinen is nodig met het oog op een goed proces en een goed resultaat. Deze afstemming vindt plaats binnen de regiegroep (zie hoofdstuk 4).

Domein 1: de formeel-juridische kant van de institutionele fusie

De besluitvorming rondom de scholenfusie tussen Basisschool Dr. Ariëns en Basisschool Holthuizen is cruciaal. Zonder tijdige besluitvorming geen scholenfusie per 1 augustus 2021. Omdat het een scholenfusie betreft, is de fusiedatum van 1 augustus 2021 in beginsel haalbaar. Dit veronderstelt dat alle betrokken geledingen nut en noodzaak van de fusie onderkennen en bereid zijn om enig ongemak door de snelheid van het traject voor lief te nemen. Een jaar uitstel geeft geen beter resultaat. De belangrijkste reden om te kiezen voor de fusiedatum van 1 augustus 2021 is het creëren van duidelijkheid omtrent de langverwachte scholenfusie. Daarnaast heeft de fusiedatum van 1 augustus 2021 een financieel voordeel. Scholen die op 1 augustus 2021 fuseren, ontvangen gedurende 6 jaar fusiecompensatie, terwijl scholen die op 1 augustus 2022 fuseren nog maar 5 jaar fusiecompensatie ontvangen. Voor een scholenfusie per 1 augustus 2021 is een goede communicatie en goed draagvlak onder alle betrokken geledingen noodzakelijk.

Een wettelijk noodzakelijke stap voor draagvlak en besluitvorming is het houden van een ouderraadpleging. We stellen voor om hier tijdig mee te beginnen. Een andere noodzakelijke bouwsteen voor besluitvorming over de fusie is het opstellen en vaststellen van een FER. Deze geeft inzicht in de motieven voor de fusie en de effecten van de fusie. De FER is bedoeld om relevante interne (medezeggenschap, RvT) en externe (gemeente Haaksbergen) stakeholders adequaat te informeren, zodat zij goed geïnformeerd hun standpunten ten aanzien van de voorgenomen fusie kunnen bepalen.

Het voorgaande leidt tot navolgend stappenplan plus bijbehorende indicatieve planning. In deze planning is geen rekening gehouden met de feitelijke vergaderplanning van de betrokken MR'en en de RvT. Waar mogelijk wordt aangesloten bij de bestaande vergaderplanning van RvT en MR'en en waar nodig zal gevraagd worden om deze planning aan te passen aan de planning van het besluitvormingstraject met betrekking tot de scholenfusie.

Domein 1: de formeel-juridische kant van de institutionele fusie

Proceseigenaar: BMC/Hans Schuit, Ruth Harmsen en Ruth van Ringelesteijn

| Start | Belangrijkste stappen | Datum gereed | Aandachtspunten | Betrokkenen |
|--------------------|--|-----------------|--|------------------------------------|
| November 2020 | Opstellen FER | 22 maart 2021 | | BMC |
| Eind januari 2021 | Format Fusie Effect Rapportage bespreken met de voorzitters van de MR'en | Januari 2021 | MR laten kennismaken met het wettelijk format | Directies, MR'en |
| Februari 2021 | Voorstel uitwerken voor ouderraadpleging | Februari 2021 | Zie 2.2.3 Belangrijkste bevindingen vraag 3 - ouderraadpleging | CvB, MR'en, BMC |
| Eind februari 2021 | Uitvoeren ouderraadpleging | Half maart 2021 | | CvB, MR'en, BMC |
| | Voorgenomen besluit CvB m.b.t. FER en scholenfusie | 1 april 2021 | | CvB, BMC |
| | Goedkeuring CvB-besluit m.b.t. FER en scholenfusie door RvT | 8 april 2021 | | CvB, RvT, BMC |
| 9 april 2021 | Instemmingsbesluit MR'en Dr. Ariëns en Holthuizen | 28 mei 2021 | | CvB, MR'en BMC |
| 9 april 2021 | Adviesvraag aan B en W gemeente Haaksbergen met voorgenomen fusie (op basis van FER) | 14 mei 2021 | Medewerking wethouder en ambtenaar, draagvlak binnen B en W | BMC, CvB, B&W gemeente Haaksbergen |
| | Definitief fusiebesluit CvB | 4 juni 2021 | | CvB, BMC |

| | | | | |
|-----------------|--|--------------|--|----------------|
| | Goedkeuring definitief fusiebesluit door RvT | 11 juni 2021 | | CvB, RvT, BMC |
| 14 juni 2021 | BRIN-mutatieformulieren versturen naar DUO | | | CvB/stafbureau |
| 1 augustus 2021 | Start nieuwe school | | | |

Domein 2: de inrichting en integratie van het onderwijs

De werkgroepen binnen het domein 'inrichting en integratie van het onderwijs' werken aan de praktische en onderwijskundige voorbereiding voor de start van schooljaar 2021/2022. Het gaat hierbij vooral om het inventariseren hoe de zaken onderwijskundig en pedagogisch zijn geregeld op de beide scholen, waar zich verschillen voordoen tussen de beide scholen en op welke manier ten aanzien van deze verschillen een praktische keuze gemaakt kan worden voor de inrichting binnen de nieuwe school. Dit alles vanuit de constatering dat er in veel opzichten gelijkheid bestaat tussen beide scholen (leerstofjaarklassensysteem; onderwijsmethodes). De daadwerkelijke onderwijskundige integratie (nieuwe onderwijsvisie, vertaling visie in onderwijsconcept en pedagogisch-didactische benadering) gaat pas van start na de institutionele fusie.

De projectleider van het domein 'inrichting en integratie van het onderwijs' is Dorien Sluijter. Samen met verschillende werkgroepen met teamleden en schooldirecties is zij verantwoordelijk voor de praktische en onderwijskundige voorbereiding voor de start van schooljaar 2021/2022. Hiervoor zijn de volgende werkgroepen ingesteld:

- de werkgroep Ondersteuning
- de werkgroep Vakmanschap
- de werkgroep Eigenaarschap
- de werkgroep Partnerschap
- de werkgroep Verhuizing
- de werkgroep Communicatie

Op basis van een reeds gemaakte inventarisatie van onderwijskundige afstemmingspunten zijn onderstaande stappen benoemd.

Domein 2: de inrichting en integratie van het onderwijs (onderwijskundig en pedagogisch)

Proceseigenaar: LinQue Consult, Dorien Sluijter i.s.m. Hans Schuit, de schoolleiding en regiegroep

| Start | Belangrijkste stappen | Datum gereed | Aandachtspunten | Betrokkenen |
|---------------|---|---|--|--|
| November 2020 | <ul style="list-style-type: none">• inrichten werkgroepen• instellen werkgroepen• opdrachten werkgroepen formuleren en vaststellen• communicatie met de teams• creëren van tijd en ruimte voor werkgroepen om aan de slag te gaan• tussentijdse vorderingen monitoren• eindresultaten delen | 25 mei 2021 1 augustus 2021: start nieuwe school op basis van werkgroepvoorstellen | <ul style="list-style-type: none">• Corona maatregelen• Veel overleg en contact vindt noodgedwongen digitaal plaats. Dat is verre van ideaal, maar gegeven de omstandigheden de enige mogelijkheid. | CvB Directies Teams LinQue BMC |

Als onderdeel van de onderwijskundige en pedagogische integratie van beide basisscholen hebben de beide directeuren de opdracht om voorstellen te doen met betrekking tot:

- personele zaken
- taakbeleid en taken
- indeling lesgroepen en leerkrachten 21/22
- gezamenlijk jaarplan 21/22
- roosters, schoolagenda
- administratieve taken
- communicatie met bestuurder, MR en OR

Een indicatieve planning met belangrijkste stappen wordt, in opdracht van de regiegroep, uitgewerkt door de verschillende werkgroepen.

Verder is afgesproken dat bij de onderwijskundige en pedagogische integratie van Dr. Ariëns en Holthuizen de volgende uitgangspunten worden gehanteerd:

- afstemmen van dat wat er is
- uitgaan van dat wat er is
- samen doen wat samen kan (regiegroep, werkgroepen, studiedagen, overleg, afstemming IB, inrichting vrijkomende lokalen Holthuizen na verhuizing bestuursbureau et cetera)
- participatie van betrokkenen
- opstellen van een realistisch tijdpad met evaluatiemomenten

Domein 3: Financiën

Voor de FER is het nodig om inzicht te hebben in de begroting van de nieuwe school met daarin verdisconteerd de effecten van de fusiecompensatiemiddelen alsmede van de effecten van de fusie op de ontvangst van onderwijsachterstandsmiddelen, VVE-middelen en de Kleine-Scholen-Toeslag. Daarnaast is inzicht nodig in de omvang van de incidentele kosten van het fusietraject. Deze input is nodig voor het opstellen van het formatieplan voor de nieuwe school en voor de FER.

| Domein 3: Financiën | | | | |
|---|---|--------------------|---|--|
| <i>Proceseigenaar: controller Keender: Erna Rupert (controller Keender)</i> | | | | |
| Start | Belangrijkste stappen | Datum gereed | Aandachtspunten | Betrokkenen |
| November 2020 | Geconsolideerde begroting opstellen; in beeld brengen financiële effecten fusie (kosten, baten en eventuele risico's) | Half januari 2021 | Is input voor formatieplan 2021-2022 en FER | Controller, directies, CvB, BMC (i.v.m. FER) |
| Januari 2021 | Opstellen raming incidentele kosten fusietraject | Half februari 2021 | Is input voor FER | Controller, CvB, BMC (i.v.m. FER) |

Domein 4: HR/Personeel

Belangrijkste activiteit van de werkgroep HR/Personeel is om te komen tot een formatieplan voor het schooljaar 2021-2022. Het op te stellen formatieplan dient duidelijkheid te verschaffen over de omvang van het team in het schooljaar 2021-2022, de verdeling van leerkrachten over de groepen, de omvang van de groepen, de inzet van IB'ers, conciërges, administratief medewerkers en onderwijsassistenten. Grondslag voor dit formatieplan is de schoolbegroting 2021-2022 (zie domein 3). Naast het opstellen van het formatieplan is het nodig om HR-beleid voor de nieuwe school te formuleren, in ieder geval wat betreft:

- afstemmen HR-cyclus;
- benoemingsprocedure nieuwe leerkrachten;

- lesbezoeken.

De proceseigenaar van het domein HR/Personeel is Jolein Pross (HR-adviseur stafbureau). Samen met de directeuren en de projectleider (Dorien Sluijter) is zij verantwoordelijk voor het opstellen van een formatieplan. Hierbij worden ook voorstellen gedaan voor de bemensing van dubbele taken (administratie / conciërges / IB'ers en adjuncten). Tevens wordt het HR-beleid voor de fusieschool ontwikkeld. Ook worden voorstellen gedaan voor de bemensing van dubbele taken (administratie / conciërges / IB'ers en adjuncten). Een indicatieve planning met belangrijkste stappen wordt, in opdracht van de regiegroep, uitgewerkt door de beide directies in samenwerking met Dorien Sluijter.

Het formatieplan is input voor de FER en dient uiterlijk half maart 2021 beschikbaar te zijn.

| Domein 4: HR / Personeel | | | | |
|--|------------------------------------|---------------|---------------------------------|--|
| <i>Proceseigenaar: Jolein Pross (stafbureau Keender)</i> | | | | |
| Start | Belangrijkste stappen | Datum gereed | Aandachtspunten | Betrokkenen |
| Januari 2021 | Opstellen formatieplan fusieschool | 15 maart 2021 | Goede communicatie met de teams | Jolein Pross, CvB, directies, teams, LinQue, BMC (i..v.m. FER) |
| Januari 2021 | Opstellen HR-beleid fusieschool | mei 2021 | Goede communicatie met de teams | Jolein Pross, CvB, directies, teams, LinQue |

Domein 5: de verhuizing naar tijdelijke huisvesting

De verhuizing van Dr. Ariëns naar de tijdelijke locatie gebouw Holthuizen is cruciaal voor een goede start van de nieuwe school. Team, kinderen en ouders van Dr. Ariëns moeten zich welkom voelen en alle dingen (lokalen, ICT, et cetera) moeten kloppen. Een planmatige voorbereiding onder leiding van een 'facilitair' persoon is hiervoor noodzakelijk. De verhuizing dient zijn beslag te krijgen tussen het einde van het schooljaar 2020-2021 en de start van het schooljaar 2021-2022. De voorbereiding van de verhuizing dient in nauwe samenspraak met de beide directies, de betrokken conciërges en de teams tot stand te komen. Belangrijk is om vooraf te weten of er nog kleine verbouwingen of gebouwelijke aanpassingen noodzakelijk zijn, welke klassen in welk lokaal terecht gaan komen, wie de groepsleerkrachten zijn en waar directie, IB-ers en conciërges hun werkplek vinden.

De proceseigenaar van het domein verhuizing is Erwin Boerrigter (adviseur huisvesting stafbureau). Samen met de werkgroep Verhuizing (fase 1 en fase 2) is hij verantwoordelijk voor de voorbereiding en uitvoering van de verhuizing naar de tijdelijke huisvesting en de uiteindelijke verhuizing naar de nieuwe school. Een indicatieve planning met belangrijkste stappen wordt, in opdracht van de regiegroep, uitgewerkt door de werkgroep Verhuizing.

| Domein 5: Verhuizing | | | | |
|--|---|---------------------|--|---|
| <i>Proceseigenaar: Erwin Boerrigter (stafbureau Keender)</i> | | | | |
| Start | Belangrijkste stappen | Datum gereed | Aandachtspunten | Betrokkenen |
| Januari 2021 | Opstellen verhuisplan/draaiboek | 1 maart 2021 | Goede communicatie met de teams | Erwin Boerrigter, directies en conciërges |
| Januari 2021 | Opstellen inrichtingsplan / lokalenplan voor fusieschool op locatie Holthuizen | 1 maart 2021 | Goede communicatie met de teams | Erwin Boerrigter, directies en conciërges |
| Juli 2021 | Verhuizing Dr. Ariëns naar Holthuizen op basis van verhuisplan en inrichtingsplan | Juli 2021 | Goede communicatie met teams, ouders en leerlingen | Erwin Boerrigter, directies en conciërges |

Domein 6: communicatie

Goede communicatie is randvoorwaardelijk voor het creëren van draagvlak voor de fusie bij teams, ouders en leerlingen, medezeggenschapsraden en toezichthouders. Op korte termijn dient een communicatieplan opgesteld te worden op basis van de vragen en aandachtspunten zoals opgehaald in de interviews en de wensen uit de interviews ten aanzien van communicatie over het fusietraject (zie verder bij hoofdstuk 2). Er is een werkgroep communicatie, waarbij de trekkers zijn: de directeuren en Ruth van Ringelsteijn (BMC). Voorstel is verder om communicatie een vast agendapunt te maken van het overleg binnen de regiegroep en binnen de regiegroep één portefeuillehouder (Ruth) aan te wijzen als trekker van het op te stellen communicatieplan en eindverantwoordelijke voor de communicatie over de fusie.

| Domein 6: Communicatie | | | | |
|--|---|-----------------|--|--|
| <i>Proceseigenaar: regiegroep i.h.a., directeuren i.s.m. BMC (Ruth van Ringelsteijn en Hans Schuit) i.h.b.</i> | | | | |
| Start | Belangrijkste stappen | Datum gereed | Aandachtspunten | Betrokkenen |
| Januari 2021 | Opstellen communicatieplan. Ingrediënten: <ul style="list-style-type: none">• Fusie-nieuwsbrief naar ouders (frequentie; planning en onderwerpen)• Andere contactmomenten ouders (schoolplein; vlogs; themabijeenkomsten; ouderapp Parro?)• Informeren teams (verslagen regiegroep, mondelinge toelichting directie, aanvullende momenten)• Benaderen van ouders/verzorgers die Nederlandse taal onvoldoende beheersen• Informatiepunt op website van de scholen inclusief FAQ's en antwoorden;• RvR host het loket voor vragen en suggesties in relatie tot de fusie (e-mailadres VragenFusieschool@keender.nl)• Proces om tot naam en logo nieuwe school te komen | 1 februari 2021 | Thema's waarin ouders graag meegenomen willen worden zijn o.a.: <ul style="list-style-type: none">• groepsindeling• groepsgrootte• verhuizing• voorzieningen nieuwe locatie• verkeersafwikkeling | Regiegroep, CvB, op basis van voorstel BMC |
| Januari 2021 | <ul style="list-style-type: none">• Doorlopende communicatie over fusietraject onderwerpen) | 1 augustus 2021 | | Regiegroep, CvB, BMC |

Hoofdstuk 4 Projectorganisatie

Het College van Bestuur (CvB) van Stichting Keender is verantwoordelijk voor de inrichting van het fusietraject en de realisatie van de scholenfusie tussen Dr. Ariëns en Holthuizen per 1 augustus 2021. De dagelijkse coördinatie van het fusieproces ligt bij een *regiegroep*, bestaande uit de volgende functionarissen:

- de directeuren van de beide basisscholen;
- twee teamleden (vanuit iedere basisschool één vertegenwoordiger);
- Dorien Sluijter (LinQue Consult), begeleider/trekker van de onderwijskundige integratie tussen beide basisscholen;
- Hans Schuit (BMC), begeleider/trekker van de formeel-juridische kant van de scholenfusie (besluitvormingstraject).

Naast bovengenoemde personen kunnen op afroep ook andere functionarissen deelnemen aan de regiegroep (controller Stichting Keender; personeelsfunctionaris; projectleider verhuizing).

De Regiegroep komt 1 x per 2/3weken bijeen om:

- opdrachten te formuleren vanuit het plan van aanpak/schooljaarplan;
- het opstellen van een overallplanning;
- de voortgang binnen de diverse domeinen en werkgroepen te bespreken en te monitoren aan de hand van de planning;
- zorg te dragen voor een goede communicatie over het fusietraject naar alle belanghebbenden (vast punt op de agenda). De directeuren van beide scholen zijn verantwoordelijk voor de communicatie naar beide MR'en;
- verbinding te leggen tussen de verschillende werkgroepen en de onderwerpen;
- mogelijke problemen op te lossen en vervolgvactiteiten uit te zetten;
- na te denken over implementatie;
- adviezen te formuleren voor de beide directeuren/bestuurder.
- korte en lange termijn acties in gang te zetten.

De beide externe projectleiders en de directeuren hebben 2 x per maand voortgangsoverleg (stuurgroep) met de bestuurder van Stichting Keender. In de stuurgroep worden (deel)plannen vastgesteld en andere noodzakelijke besluiten genomen (bijvoorbeeld inrichting van ouderraadpleging). Daarnaast is de stuurgroep bedoeld om de voortgang van het fusietraject te monitoren.

Bijlage 1 **Belangrijkste bevindingen interviews**

In deze bijlage vatten we de belangrijkste bevindingen samen uit de gesprekken die we met betrokkenen hebben gevoerd om een beter beeld te krijgen van het draagvlak voor het fusietraject en de vragen, wensen en aandachtspunten ten aanzien van het fusietraject.

Belangrijkste bevindingen vraag 1

Hoe schat u de grondhouding in van betrokkenen (directeuren, teamleden, ouders, RvT, toezichthouders, gemeente) ten aanzien van de beoogde scholenfusie?

Directeuren en teamleden

De grondhouding van beide waarnemend directeuren en de teamleden tegenover de beoogde scholenfusie is overwegend positief. Zowel de directeuren als (de meeste) teamleden zien kansen in de beoogde scholenfusie. Voorbeelden hiervan zijn: het worden van een school waarbij de populatie een afspiegeling is van de wijk en de maatschappij en het komen tot een gezamenlijke visie en eigentijds onderwijs dat beter voorbereid is op toekomstige ontwikkelingen. De positieve grondhouding tegenover de beoogde scholenfusie blijkt tevens uit de toenadering die al geruime tijd wordt gezocht tussen beide scholen. Dit biedt vertrouwen voor de uiteindelijke samenwerking.

Ouders/verzorgers

De grondhouding van de ouders/verzorgers van beide scholen ten aanzien van de scholenfusie is overwegend positief. De geïnterviewde ouders zijn zich bewust van de kansen, voordelen en noodzaak van de scholenfusie. Dat geldt vermoedelijk voor de meeste ouders, maar dat is niet geheel zeker. Een deel van de ouders lijkt op dit moment meer gericht op de nieuwbouw(locatie) dan op de fusie. Andere ouders, vooral van Basisschool Dr. Ariëns, die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen, zijn mogelijk nog niet op de hoogte en/of beseffen mogelijk niet wat een fusie precies inhoudt en welke gevolgen dit heeft voor het onderwijs.

MR-voorzitters

De voorzitters van de medezeggenschapsraden van beide scholen ervaren zowel vanuit directies en teamleden als vanuit ouders/verzorgers een overwegend positieve grondhouding ten aanzien van de beoogde scholenfusie. Zelf zijn zij ook overwegend positief en zien zij kansen in de beoogde scholenfusie.

Gemeente

Met het oog op de toekomstbestendigheid van de basisscholen in de gemeente Haaksbergen is al in 2010 uit een analyse gebleken dat Basisschool Holthuizen en Basisschool Dr. Ariëns beter samengevoegd/gefuseerd konden worden vanwege de dalende leerlingenaantallen bij Dr. Ariëns. De gemeente staat al jaren positief ten opzichte van de scholenfusie en is blij inmiddels voldoende geld gevonden te hebben om nieuwbouw voor de fusieschool te kunnen financieren.

Belangrijkste bevindingen vraag 2

Welke vragen denkt u dat er bij deze stakeholders leven waarvoor aandacht nodig zal zijn in het fusietraject?

De geïnterviewde personen hebben zelf een aantal vragen en zorgen ten aanzien van het fusietraject en vermoeden dat deze ook bij andere stakeholders leven. De verwachting is daarbij wel dat er ten aanzien van deze punten in de komende weken en maanden meer duidelijkheid over gecreëerd kan worden, wanneer het fusietraject iets verder op gang is gekomen. De vragen en zorgen zijn ingedeeld in drie thema's: 'De fusie tussen de scholen zelf', 'Het Samenwonen vanaf augustus 2021' en 'De nieuw te bouwen school'.

De scholenfusie ('institutionele' fusie)

Vragen en zorgen die bij de zowel de directeuren, teamleden, ouders/verzorgers en de voorzitters van de MR'en leven omtrent de institutionele fusie zijn:

- Communicatie ten tijde van COVID-19
Momenteel gelden er maatregelen in verband met het heersende coronavirus. Dit maakt het organiseren van fysieke bijeenkomsten met grote groepen medewerkers en ouders/verzorgers lastig, al dan niet onmogelijk. Digitale bijeenkomsten en digitale communicatie bieden uitkomst. Echter, een deel van de ouders/verzorgers is hiermee niet te bereiken.
- Communicatie naar ouders/verzorgers die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen
Niet alle ouders/verzorgers van Basisschool Dr. Ariëns beheersen de Nederlandse taal voldoende. Het is de uitdaging ook deze ouders/verzorgers voldoende mee te nemen in het fusietraject.

- De snelheid waarin het fusietraject wordt doorlopen

Na herhaaldelijk teleurstellingen en onduidelijkheden wat betreft het wel of niet fuseren van Basisschool Holthuizen en Basisschool Dr. Ariëns, wordt de duidelijkheid hierover over het algemeen als prettig ervaren. Echter, het proces gaat momenteel erg snel. Voornamelijk teamleden en ouders/verzorgers benadrukken dat deze snelheid niet ten koste moet gaan aan de zorgvuldigheid en het meenemen van alle ouders in het proces.

Aanvullend hebben de teamleden van beide basisscholen zorgen over de werkdruk die het fusietraject met zich meebrengt en of zij hier extra middelen voor ontvangen. Daarnaast zijn er zorgen vanuit de teamleden en de MR'en over het parallel lopende beoordelingstraject van beide waarnemend directeuren. Dit traject en de gemaakte keuzes hierin hebben bij Basisschool Dr. Ariëns grote impact gehad op het team en de waarnemend directeur. Dit heeft geleid tot zorgen over de continuïteit in de aansturing en de belangenbehartiging van Dr. Ariëns in het fusietraject (belangen van de kinderen en van het team).

Samenwonen vanaf augustus 2021

Vragen en zorgen die bij de zowel de directeuren, teamleden, ouders/verzorgers en de voorzitters van de MR'en leven omtrent het samenwonen vanaf augustus 2021 zijn:

- De staat, hygiëne, veiligheid en ruimte van de tijdelijke huisvesting, inclusief het schoolgebouw

Er leven zorgen over de staat van de tijdelijke huisvesting. De gemeente heeft recent aanpassingen gedaan in Basisschool Holthuizen om de staat van de huidige basisschool acceptabel te maken. Hierdoor voldoet het gebouw in ieder geval aan de basale eisen op het gebied van bouwkundige veiligheid en daarmee ook de gezondheid van de gebruikers. Toch zien ouders graag nog aanvullende investeringen in de tijdelijke huisvesting en het schoolplein, aangezien leerlingen recht hebben op volwaardige faciliteiten (voorbeeld: nieuw speeltoestel bij de verhuizing meenemen naar de nieuwbouw)

- De groepsgrootte

Momenteel zijn de groepen van Basisschool Dr. Ariëns kleiner dan de groepen op Basisschool Holthuizen. Er zijn vragen over de uiteindelijke groepsgrootte op de fusieschool.

- De groepsindeling
De groepsindeling is voor iedereen en in het bijzonder voor ouders een belangrijk thema. Men vraagt zich af of de groepen van beide scholen wel of niet worden gemengd, en zo ja hoe dit wordt aangepakt. Ouders/verzorgers geven aan dat deze vragen ook bij kinderen leven en dat zowel ouders/verzorgers als leerlingen betrokken moeten worden in de keuzes die hierin worden gemaakt.
- Het samenbrengen van verschillende leerlingenpopulaties, culturen en manieren van lesgeven
Ondanks dat het samenbrengen van twee verschillende leerlingpopulaties door veel betrokkenen als een kans wordt gezien om een school te worden waarbij de populatie een afspiegeling is van de wijk en de maatschappij, brengt dit ook zorgen en vragen met zich mee. Zo lijkt een deel van de ouders van Basisschool Holthuizen wantrouwend te staan ten opzichte van het fuseren met een multiculturele school zoals Basisschool Dr. Ariëns. Daarnaast vraagt men zich af hoe de school ervoor gaat zorgen dat het onderwijs kwalitatief goed aansluit op de volledige populatie leerlingen en wat dit betekent voor de invulling van passend onderwijs. Tot slot vragen ouders/verzorgers van Basisschool Dr. Ariëns zich hierbij specifiek nog af of en hoe de kinderen van Dr. Ariëns op de fusieschool de extra ondersteuning kunnen ontvangen die zij nu ontvangen en ook nodig hebben.
- Verkeersveiligheid/verkeersstromen
Vanaf 1 augustus 2021 zullen er meer leerlingen ontvangen worden op de locatie van Basisschool Holthuizen. Onderzocht moet worden hoe deze verkeersstromen het beste georganiseerd kunnen worden, zodat er geen onveilige situaties ontstaan.

Voor teamleden geldt dat zij aanvullend zorgen en vragen hebben over de directievoering van de fusieschool, de formatie en de verdeling van leerkrachten over de groepen. De teamleden hopen ten aanzien van de formatie en de verdeling van leerkrachten over de groepen voor april 2021 duidelijkheid te hebben, zodat zij ook een eerlijke kans krijgen om mogelijk elders te solliciteren. Tot slot hebben ouders/verzorgers van Basisschool Dr. Ariëns zorgen wat betreft de gelijkwaardige positie en behandeling van beide scholen. Ondanks dat Basisschool Dr. Ariëns de kleinere school is, moet de school een gelijkwaardige positie krijgen binnen de fusieschool. Ouders en teamleden willen niet 'overgenomen worden'.

De nieuw te bouwen school

Vragen en zorgen die bij de zowel de directeuren, teamleden, ouders/verzorgers en de voorzitters van de MR'en leven omtrent de nieuw te bouwen school zijn:

- Kinderopvang en IKC-vorming
Zowel ouders/verzorgers, teamleden en directies zien grote voordelen van kinderopvang in/nabij het nieuwe schoolgebouw. Zij vragen zich af of dit ook gewaarborgd wordt binnen de nieuwbouw¹.
- Wijkschool
Er is een grote wens naar een schoolgebouw dat een bredere functie heeft in de wijk. Te denken valt aan taallessen voor nieuwkomers en buitenschoolse activiteiten voor kinderen/jongeren. Momenteel zitten er ook organisaties met sociale functies gehuisvest in de huidige schoolgebouwen. Men vraagt zich af of het mogelijk is om de nieuwe school een dergelijke wijkfunctie te geven. Helaas kan de gemeente, gezien de financiële situatie, niet meer ruimtes financieren. Voor de organisaties met sociale functies die momenteel gevestigd zijn op de locaties, heeft de gemeente al nieuwe locaties in gedachten.
- Verkeersveiligheid/verkeersstromen
Het nieuwe schoolgebouw komt aan een doodlopende straat te staan. Dit maakt het faciliteren van het halen en brengen van kinderen ingewikkelder. Er moet door de projectleider van de gemeente goed onderzocht worden wat er nodig is om de verkeersafwikkeling veilig te laten verlopen in de omgeving van de school. Betrokkenheid van de omwonenden is hierbij van belang. De gemeente en het schoolbestuur moeten daarnaast eenduidig en tijdig over de verkeersafwikkeling communiceren naar alle betrokkenen.

¹ De gemeente ziet, zo blijkt uit het gesprek met de wethouder, de voordelen voor ouders en de doorlopende ontwikkeling van kinderen ook. Helaas kan de gemeente, gezien de financiële situatie, niet meer ruimtes financieren. Wanneer externe partijen deze ruimtes kunnen financieren en garanties kunnen bieden, dan staat het de gemeente vrij om te onderzoeken op welke manier deze wensen een plek kunnen krijgen in de nieuwbouw. Stichting Keender is op dit moment in gesprek met HumanKind, de organisatie die op dit moment kinderopvang aanbiedt binnen Basisschool Holthuizen. Stichting Keender en HumanKind hebben samen de ambitie om de samenwerking op de nieuwe fusieschool voort te zetten, omdat deze veel voordelen biedt voor ouders en kinderen. Momenteel vindt hiervoor een verdere verkenning plaats.

- Gymzaal
Zowel ouders/verzorgers, teamleden, directies en MR'en zouden graag een nieuwe gymzaal willen bij de nieuw te bouwen school. Door de gemeente wordt onderzocht of de bouw van een gymzaal in de nieuwbouw kan worden betrokken. Ten aanzien van dit punt ligt er nog wel een nadrukkelijke financiële opgave voor de gemeente.
- De grootte van de nieuw te bouwen school
Men vraagt zich af of de school nog kan groeien in het nieuwe schoolgebouw. Ouders/verzorgers verwachten namelijk dat een nieuw schoolgebouw een aanzuigende werking kan hebben. De gemeente deelt deze verwachting niet. Zij zien dat gezinnen hun schoolkeuze vooral op de locatie baseren. Zo heeft iedere school haar eigen verzorgingsgebied en doelgroep. Bij het bepalen van de grootte van het gebouw gaat de gemeente uit van de leerlingenprognose.
- Het tijdpad
Er is onduidelijkheid over het tijdpad van de bouw en het uiteindelijk betrekken van de nieuwe school. De gemeente kan hiervoor enkel een grove tijdsplanning schetsen, waarbij zij hopen de voorbereidende fase in 2021/begin 2022 af te ronden, waarna de bouw van de school kan worden opgestart. Het is de bedoeling om de nieuwe school in 2023 te openen.
- Ontwerp en inrichting van de nieuw te bouwen school afgestemd op de onderwijsvisie
Zowel ouders/verzorgers als teamleden willen graag meedenken en meebeslissen over het ontwerp en de inrichting van het schoolgebouw. Zij zouden graag zien dat het een eigentijds en modern schoolgebouw wordt met een ontwerp en inrichting die aansluit op de onderwijsvisie.

Belangrijkste bevindingen vraag 3

Wat zijn uw ideeën ten aanzien van het fusieproces wat betreft informatie, communicatie en betrokkenheid van stakeholders?

Communicatie

In een communicatieplan moet helder worden wie, wat, wanneer en op welke wijze communiceert naar welke stakeholders. Daarnaast moet voor alle stakeholders duidelijk zijn hoe het tijdpad van de scholenfusie eruitziet en bij wie zij terecht kunnen met vragen, ideeën en input.

Communicatie naar het team

De teams van beide scholen geven de voorkeur aan openheid in communicatie en willen tijdig meegenomen in de stappen binnen het fusieproces. Zij hebben een sterke behoefte aan duidelijkheid over het proces en praktische zaken van de scholenfusie.

Communicatie naar ouders/verzorgers

Ouders/verzorgers willen vanaf het begin, structureel, volledig, eenduidig en gelijktijdig geïnformeerd worden over de stappen, keuzes, overwegingen en dilemma's binnen het fusieproces. Een geschikte vorm hiervoor is een gezamenlijke fusie-nieuwsbrief, naast de 'gewone' nieuwsbrief. Aanvullend kunnen er ouderavonden of themabijeenkomsten georganiseerd worden op cruciale momenten in het proces. Te denken valt aan thema's zoals de groepsindeling en momenten zoals de start van de ouderraadpleging.

Extra aandachtspunten ten aanzien van de communicatie naar ouders/verzorgers van Basisschool Dr. Ariëns zijn:

- ouders/verzorgers die de Nederlandse taal onvoldoende beheersen en ouders/verzorgers die de huidige schriftelijke communicatie als 'te bureaucratisch' geschreven ervaren;
- beperkte digitale mogelijkheden/vaardigheden van ouders/verzorgers;
- beperkte betrokkenheid van ouders/verzorgers bij de school.

Uitgangspunten om alle ouders te bereiken zijn daarom:

- de tijd nemen om alle ouders/verzorgers tijdig en goed mee te nemen in het proces;
- informatie mondeling delen aan nieuwkomers en hierbij, indien mogelijk, gebruikmaken van een tolk of hulp van andere ouders;
- de schriftelijke informatie kort en bondig schrijven (Jip-en-Janneke-taal) en indien mogelijk vertalen;
- foto's en namen delen van medewerkers of ouders die benaderd kunnen worden voor vragen en uitleg over de fusie.

Communicatie naar de MR'en

De voorzitters van de MR'en verwachten open en actieve communicatie vanuit de directies van de scholen en de bestuurder over het fusietraject en aanverwante processen/ontwikkelingen.

Communicatie naar andere stakeholders

Naast de directe betrokkenen bij de scholen, moeten ook andere stakeholders zoals buurtbewoners en partijen in de directe omgeving van de school tijdig op de hoogte gebracht worden van de ontwikkelingen. Hierin hebben niet alleen de scholen, maar ook de gemeente een rol. De omwonenden zullen door de gemeente nauw betrokken worden bij het nieuwbouwproces en de verkeersinfrastructuur rond de nieuw te bouwen school.

Informatievoorziening

Op de website van beide scholen zou een pagina ingericht moeten worden waarop de informatie over de fusie (fusie-nieuwsbrieven) wordt verzameld. Iedere ouder/verzorger, buurtbewoner of andere geïnteresseerde heeft hiermee beschikking over de juiste informatie. Ook moet op de website vermeld staan waar geïnteresseerden terecht kunnen met vragen en ideeën (persoon, e-mailadres).

Betrokkenheid

Ouders/verzorgers willen graag meegenomen worden in het fusieproces en belangrijke thema's hierbinnen. Een thema waar ouders/verzorgers graag over mee zouden willen denken is bijvoorbeeld de groepsindeling vanaf schooljaar 2021. Een geschikte vorm hiervoor is bijvoorbeeld een themabijeenkomst met een afvaardiging van ouders. Ook leerlingen moeten gedurende schooljaar 2020-2021 voorbereid en meegenomen worden in het fusieproces. Dit kan vormgegeven worden door de leerkrachten in de eigen klas en door kennis te maken met de kinderen van de andere school. Een goed lopend initiatief hiervoor zijn de 'kennismakingsspeelafspraken' tijdens de pauzes. Daarnaast kunnen sommige gesprekspartners zich voorstellen dat leerlingen meedenken over verschillende stappen in het proces, bijvoorbeeld door middel van een leerlingenraad.

Ouderraadpleging

Meermaals is het voorstel gedaan de ouderraadpleging op beide scholen op dezelfde manier in te richten, zodat de resultaten met elkaar kunnen worden vergeleken. Voorafgaand aan de ouderraadpleging moeten alle ouders ook over de juiste en dezelfde informatie beschikken om hun mening over de scholenfusie te kunnen geven. Wat betreft de ouderraadpleging lijkt, mede vanwege de maatregelen omtrent COVID-19, een enquête/vragenlijst (indien mogelijk in de eigen taal) met meerkeuzevragen (puntschaal) een geschikte vorm. Een enquête/vragenlijst in een dergelijke vorm levert relatief duidelijke, kwantificeerbare antwoorden op. Aanvullend op de enquête kunnen er (panel)gesprekken worden gevoerd met kleine groepen ouders om de resultaten te verrijken met toelichtingen en (voor)beelden.

Aangezien het onwaarschijnlijk is dat alle ouders/verzorgers, van in ieder geval Basisschool Dr. Ariëns, te bereiken zijn met een enquête/vragenlijst, zou het werken met een afvaardiging van ouders uitkomst kunnen bieden. Zowel de geïnterviewde ouders/verzorgers als de voorzitter van de MR verwachten dat dat er voldoende ouders/verzorgers van Basisschool Dr. Ariëns goed in staat zijn om breder na te denken en zich in te leven in hoe de andere ouders/verzorgers tegen de fusie zouden aankijken.

Belangrijkste bevindingen vraag 4

Met welke aandachtspunten vanuit de stakeholders verwacht u dat wij als procesbegeleiders rekening moeten houden om een goed draagvlak te creëren voor de te nemen besluiten en een succesvol besluitvormingstraject inzake de beoogde fusie. Wat ziet u als belangrijke ingrediënten voor een succesvol en gedragen besluitvormingstraject?

Een cruciaal basiselement voor een succesvol en gedragen besluitvormingstraject betreft de juiste communicatie. Aandachtspunten voor de communicatie staan vermeld bij de belangrijkste bevindingen van vraag 3. Daarnaast moet de communicatie niet enkel als doel hebben informatie te zenden naar betrokkenen, maar moet het de betrokkenen meenemen in het fusieproces en uitnodigen om - op onderdelen - mee te denken.

Door middel van de juiste communicatie moeten daarnaast de beschreven vragen en zorgen zoals beschreven bij de bevindingen van vraag 2 worden weggenomen, om draagvlak te kunnen creëren voor de te nemen besluiten.

Tot slot lijkt het van belang dat de samenwerking tussen beide scholen en teams verder uitgebouwd wordt om de energie en het geloof in de scholenfusie na 10 jaar van relatieve stilstand weer te revitaliseren. Tevens suggereren diverse gesprekspartners dat het goed zou zijn om samenwerking te zoeken tussen de MR'en vanuit beide scholen.