



RON DORREBOOM
AURORA ONDERWIJSGROEP

PO EN VO WERKEN **SAMEN IN EEN HOLDING** AURORA ONDERWIJSGROEP

Drie schoolbesturen voor openbaar onderwijs op de Veluwe hebben zich verenigd in een holding: de Aurora OnderwijsGroep. Na ruim drie jaar voorbereiding, vormen Ron Dorreboom, rector-bestuurder van RSG NO Veluwe, Inge Vaatstra (bestuurder RSG Slingerbos Levant) en Berend Redder, bestuurder Stichting Primair Openbaar Onderwijs, sinds 1 april 2019 het College van Bestuur van deze holding.

We praten erover met Ron Dorreboom. “De holding moet het voortgezet onderwijs op de Veluwe versterken. Met als doel dat we de continuïteit van openbaar onderwijs in deze regio kunnen blijven garanderen en we - ondanks de leerlingendaling - alle typen van voortgezet onderwijs overeind kunnen houden.”

IN VOGELVLUCHT!

Op de Veluwe hebben drie openbare schoolbesturen zich verenigd in een holding: Stichting Aurora OnderwijsGroep. Met twee besturen in het voortgezet onderwijs en één bestuur in het primair onderwijs bedient Aurora leerlingen van 4 tot 18 jaar. Er vallen twee vo-scholen (drie locaties) en 25 po-scholen, in totaal ongeveer 5500 leerlingen, onder de Aurora OnderwijsGroep. Aurora is actief in negen gemeenten.

De drie afzonderlijke stichtingen blijven autonoom. De samenwerking krijgt vooral gestalte op bestuurs- en stafniveau: in het driehoofdige college van bestuur van de holding zijn de bestuurders van de samenwerkende partners vertegenwoordigd. De controllers van de drie stichtingen zijn samengevoegd in een financieel team. Dit heft een zekere kwetsbaarheid op.

De partners:

- RSG NO Veluwe – (Epe, basis, kader, mavo, havo, vwo)
- RSG Slingerbos – Levant (Harderwijk en Zeewolde, mavo, havo, vwo)
- Stichting Primair openbaar onderwijs – PROO (Elburg, Epe, Ermelo, Harderwijk, Heerde, Nunspeet, Oldebroek, Putten)

www.auroraonderwijsgroep.nl

DE URGENTIE

Ook op de Veluwe neemt het aantal leerlingen af, al merkt Dorreboom daar op zijn eigen school nog niet veel van. Het leerlingenaantal van RSG NO Veluwe is sinds zijn aantreden in 2011 met zo'n 20% gegroeid. Maar de prognoses geven aan dat de krimp op termijn ook op deze school zal toeslaan: in 2032 is het aantal leerlingen naar verwachting met ruim 23% afgenomen. Van 1100 (nu) naar dan 800 leerlingen. Het zal gaandeweg dus moeilijker worden om alle onderwijstypen (vmbo tot en met atheneum) aan te blijven bieden. Dorreboom kreeg

bij zijn aantreden van zijn raad van toezicht ook al de opdracht om op zoek te gaan naar samenwerkingsmogelijkheden in de regio. Het openbaar primair onderwijs heeft op de Veluwe al langer te maken met krimp. Op dit moment stabiliseert dit langzaam. Omdat het veelal kleine scholen zijn - de vraag naar openbaar onderwijs is op de Veluwe relatief klein - willen de drie partners met deze samenwerking het openbaar primair in de negen gemeenten borgen en versterken.

Dorreboom: "Ruim drie jaar geleden werd ik benaderd door Berend Redder van PROO om samenwerkingsmogelijkheden te onderzoeken. We zijn toen gestart met een aantal onderwijskundige samenwerkingen, gericht op de versterking van het onderwijs. Denk aan Engels in het po en op de overgang po-vo. Maar gezien de krimpprognoses vonden we het ook nodig om op bestuurlijk niveau samen te gaan werken om de continuïteit van het openbaar onderwijs op de Veluwe te garanderen. We hebben contact gezocht met Inge Vaatstra, bestuurder van RSG Slingerbos Levant, ook een openbare vo-school in onze regio. Gedrieën zijn we een intensief traject ingegaan om te onderzoeken hoe we het openbaar onderwijs op de Veluwe toekomstbestendig kunnen maken."

'ALS JE EEN HOLDING WILT VORMEN, MOET JE LOSKOMEN VAN JE EIGEN BELANG'

WAAROM EEN HOLDING?

De partners zochten, met ondersteuning van BMC, naar een passende vorm van bestuurlijke samenwerking. Verschillende mogelijkheden passeerden de revue - een fusie, een samenwerkingsovereenkomst, een personele unie - maar uiteindelijk is gekozen voor de vorm van de holding. Dorreboom: "Een fusie is nu nog een brug te ver, een samenwerkingsovereenkomst was voor ons te smal, en een personele unie had nogal wat fiscale haken en ogen. De holding zit tussen een fusie en een samenwerkingsovereenkomst in. Je gaat een bindende, dus niet vrijblijvende samenwerking aan, maar de drie partners blijven autonome stichtingen. De holding hangt daarboven en vormt dus het bestuur van de drie stichtingen."

SAMEN STERK

Door op bestuurlijk niveau de krachten te bundelen, ontstaan er meer mogelijkheden en kansen om te werken aan het gezamenlijk belang van de drie partners: "Het mooie van een holding is dat je als partners autonoom blijft, maar dat je wel de mogelijkheid hebt om zaken te centraliseren, bijvoorbeeld kwaliteitsbeleid, strategisch HRM en aantrekkelijk werkgeverschap."

Ook biedt de holding volgens Dorreboom volop kansen voor gezamenlijke onderwijs- en expertiseontwikkeling. "Omdat primair en voortgezet onderwijs in de holding zijn vertegenwoordigd, kunnen we bijvoorbeeld goed werken aan doorlopende leerlijnen po-vo en kunnen we de overgang van po naar vo verder verbeteren. Daarnaast kun je als scholen onderling ook meer 'massa' maken met de uitruil van docenten; slimmer organiseren en daarmee ook de kwaliteit blijven waarborgen. Ik zie onze samenwerking als een kans om nieuwe dingen te doen," waarmee Dorreboom ook nadrukkelijk verwijst naar het aanbieden van gepersonaliseerd onderwijs.

MINDSET CHANGE

Naast deze kansen, brengt de keuze voor een holding ook een aantal uitdagingen met zich mee. Zo moet volgens Dorreboom elke partner bereid zijn om het eigen belang ondergeschikt te maken aan het gezamenlijk belang. "Scholen zijn in principe concurrenten en je bent als bestuurder geneigd om ook zo te denken. Maar dan wordt het niks! Als je een holding wilt vormen, moet je loskomen van je eigen belang en je volledig richten op het gezamenlijk belang. Daar hebben wij in het begin veel gesprekken aan gewijd, want dat vergt een enorme mindset change."

Daarnaast kostte het tijd en energie om te bewerkstelligen dat alle negen gemeenten waar de drie partners onderwijs aanbieden, instemmen met de samenwerking. "Dat is gelukt", vertelt Dorreboom, "maar dat brengt ook een uitdaging met zich mee, omdat we daarmee als holding een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid op ons hebben genomen, namelijk de verantwoordelijkheid om in al die gemeenten openbaar onderwijs te blijven aanbieden."

Ook is er een aantal praktische hobbels die deze samenwerkingsconstructie met zich meebrengt. Dorreboom: "Inherent aan de keuze voor een holding is dat er straks drie jaarverslagen worden geschreven en dat er drie begrotingen worden gemaakt. Ook hebben we gemerkt dat het ministerie het lastig vindt als je iets anders wilt dan een fusie. Dat kostte veel tijd en moeite."

NIEUWE ONDERWIJSCONCEPTEN

De partners zijn ervan overtuigd dat de holding zal helpen om de leerlingendaling op te vangen, maar volgens Dorreboom is er meer nodig om ervoor te zorgen dat leerlingen op de Veluwe ook in de toekomst alle vormen van openbaar onderwijs op fietsafstand kunnen volgen. "We zullen ook met andere partners in de regio moeten samenwerken, bijvoorbeeld door profielen uit te ruilen of afdelingen samen te voegen. Maar het belangrijkste is dat we er serieus werk van gaan maken om het onderwijs anders, flexibeler te organiseren, dat we nieuwe onderwijsconcepten gaan invoeren en maatwerk gaan realiseren. We kunnen de gevolgen van de krimp alleen opvangen als we loskomen van het traditionele onderwijsmodel. En het mooie is dat dat ook onderwijskundige winst oplevert."

Over de holding...

Een holding is een nieuwere, minder bekende vorm van bestuurlijke samenwerking in het onderwijs. Meerdere schoolbesturen zijn onder te brengen in één holding, zonder dat zij bestuurlijk fuseren. Juridisch krijgt de holding meestal vorm door een stichting. De schoolbesturen blijven als afzonderlijke stichtingen bestaan, met een eigen bestuur, toezicht en eigen statuten. Zij zijn afzonderlijke werkgevers in de holding. De bekostiging komt apart bij de scholen binnen. Ook moet voor alle stichtingen én de holdingstichting apart een jaarverslag geschreven worden. Het holdingbestuur heeft vaak wel een centraal bureau en centraal beleid. In ieders statuten wordt geregeld dat bepaalde besluiten de goedkeuring van de holding nodig hebben.

De vorming van een holding wordt door schoolbesturen veelal gekozen als niet-vrijblijvende regierol voor het onderwijsaanbod in een regio. Een holdingstichting is ook mogelijk met bijvoorbeeld schoolbesturen uit zowel het voortgezet als het primair onderwijs, of het voortgezet onderwijs en het mbo.