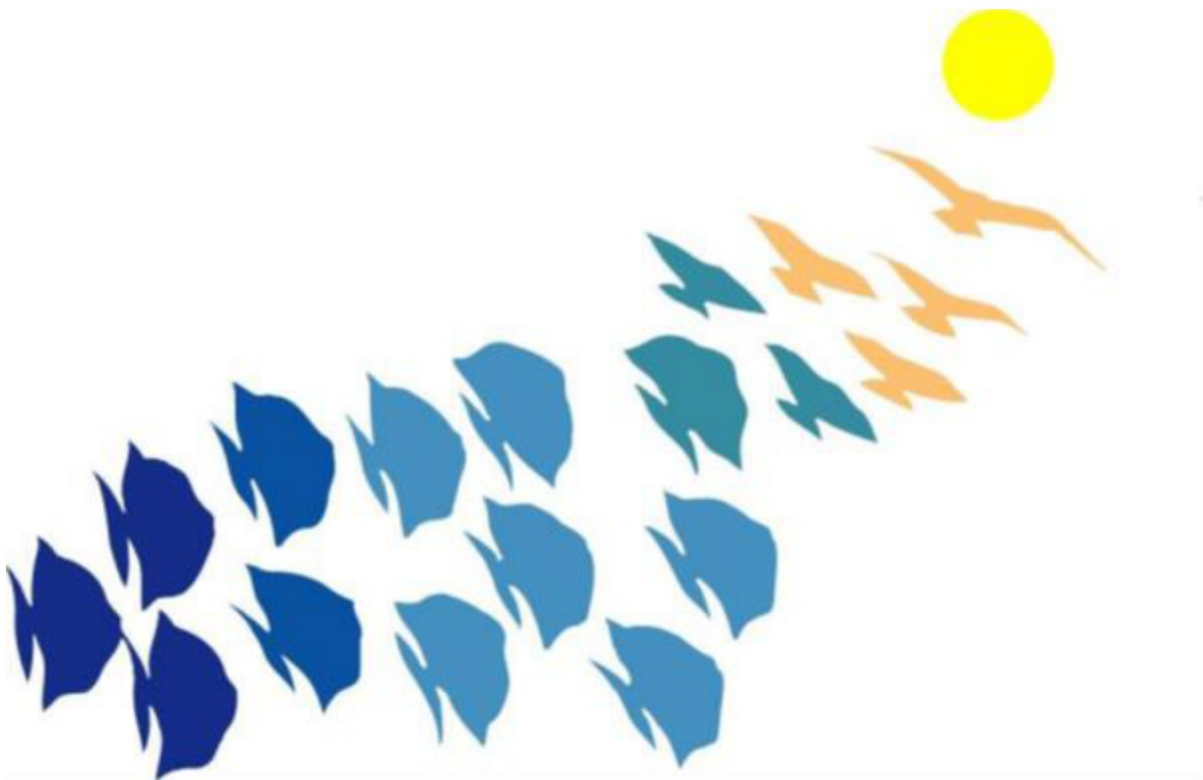


Achtergronden toekomst DBC



November 2024



Inleiding en achtergronden

Elke school bestaat omwille van de leerlingen; zonder leerlingen is er geen onderwijs. Het aantal leerlingen vormt (dan ook) een belangrijke factor in de berekening van de Rijksbekostiging.

Don Bosco College is een mooie school, een brede school met aanbod van vmbo, havo en vwo. De school heeft betekenis en een herkenbare plek in de omgeving. Dat willen we behouden.

Voor elke school ontstaan grote vraagstukken als het aantal leerlingen sterk wijzigt. Voor groei ontstaan andere vraagstukken dan bij krimp. Dit geldt ook voor het Don Bosco College (DBC).

Het algemene doel van de samenwerkende besturen is het borgen van een breed onderwijsaanbod in de gemeente Edam-Volendam. De besturen zijn tot de conclusie gekomen dat daarvoor een overdracht naar het Atlas College nodig is.

In deze notitie gaan we in op de context van het DBC, waarbij we nader kijken naar perspectieven met en zonder een overdracht naar het Atlas College. Ook gaan we dieper in op de praktische gevolgen van een eventuele overdracht.

Dit document moet worden gezien als een overzicht dat naast, en in aanvulling op, de FER (fusie-effectrapportage) geschreven is. Het wettelijk format voor een FER beperkt de mogelijkheden die wij zien om een duidelijk en coherent verhaal neer te zetten.

De primaire doelgroep van dit document zijn medezeggenschap en medewerkers. Secundair kunnen ook externe partijen, zoals de NKSR en het college van B&W, gebruik maken van deze notitie.



Volendam, november 2024

Demografie en leerlingprognoses

Het grootste deel van de leerlingen van het DBC is afkomstig uit de gemeenten Edam-Volendam, en Waterland. Onderstaande tabel toont de prognose van de basisgeneratie per gemeente. De basisgeneratie is het gemiddelde van de 12- en 13-jarige inwoners per jaar.

	feitelijk				prognose															
gemeente	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040
Edam-Volendam	430	425	405	395	395	380	365	375	365	355	360	355	335	355	365	350	345	340	345	350
Waterland	190	200	215	210	205	190	210	220	205	200	190	185	190	210	210	200	190	185	185	180
totaal	620	625	620	605	600	570	575	595	570	555	550	540	525	565	575	550	535	525	530	530

We zien dat het totale aantal in de basisgeneratie in 2024, 605 bedraagt. In 2040 wordt verwacht dat dit nog 530 is, een daling van 14,5% ten opzichte van 2021. Binnen Edam-Volendam bedraagt de daling tussen 2021 en 2040 18,6%. Deze daling vindt vooral plaats in het tijdvak tot 2030. We zien ook dat het aantal kinderen per leeftijdsgroep fluctueert, maar de dalende trend is duidelijk zichtbaar. Het aantal leerlingen in onze regio zal de komende jaren verder dalen¹.

Vanzelfsprekend zegt dit nog niets over de verdeling over de verschillende scholen. Ook zegt het niets over mogelijke effecten van verhuizingen, zowel naar als vanuit de regio.

De daling van het aantal leerlingen in Volendam heeft afgelopen jaren geleid tot het dalen van het aantal basisscholen van 10 naar momenteel 7 scholen.

Als we kijken naar de prognoses van het aantal leerlingen, zoals die zijn opgesteld door de VOION en Verus, en ook door DUO (van het ministerie van OCW), dan is duidelijk dat ook voor het DBC een daling van het aantal leerlingen te verwachten is, richting circa 900 leerlingen over zo'n 8 jaar, met daarna een kleinere daling. Tussen 2030 en 2035 is stabilisatie van het aantal leerlingen te verwachten. De precieze aantallen van genoemde drie prognoses verschilt enigszins, maar de trend is bij alle drie gelijk.

Prognoses vragen altijd om enige terughoudendheid. Er is weinig zo moeilijk als de toekomst accuraat voorspellen. Naarmate de toekomst verder ligt, zijn er meer factoren denkbaar die van invloed zijn op een voorspelling. Concreet zien we bij het huidige aantal leerlingen een afwijking op de prognoses van een aantal jaar geleden. Die

¹ Er zijn drie prognosemodellen; van VOION, DUO en Verus. Alledrie de modellen laten dezelfde trend zien.



wordt nu bijvoorbeeld (ten dele) veroorzaakt door een onvoorziene instroom van vluchtelingen uit Oekraïne.

De onderliggende trend is altijd van waarde, en die is onmiskenbaar.

Overigens is de daling van het aantal leerlingen niet uniek voor onze regio, of zelfs voor ons land². Hoewel de wereldbevolking al jaren groeit, daalt het aantal leerlingen in de meeste landen. Dit wordt veroorzaakt door het dalend aantal geboortes per hoofd³ van de bevolking. Dit zorgt op zijn beurt voor een kleiner aantal potentiële moeders, die zelf ook weer minder kinderen krijgen, enzovoort. De groei van de bevolking kan voornamelijk worden verklaard door vergrijzing.

Conclusies:

- Het aantal kinderen in de regio daalt al een aantal jaar;
- Die daling zal naar verwachting niet op korte termijn stoppen;
- Daarmee samenhangend zal ook het aantal leerlingen op de scholen in de regio blijven dalen.

² In 2015 schreef de NOS over de doorwerking van het aantal basisschoolleerlingen in het voortgezet onderwijs: [Meeste gemeenten hebben nu al hooguit 1 middelbare school](#)

³ In 1970 bedroeg het geboortecijfer 18 geboortes per 1000 inwoners. In 2023 was gedaald naar 9 geboortes per 1000 inwoners. [Regionaal | CBS](#)



Stand van zaken

De huidige opbouw van het DBC sluit aan bij het voorgaande. Per 1 september 2024 zijn de leerlingen van de school als volgt verdeeld over de niveaus en de leerjaren. Tevens is het totaal per leerjaar opgenomen.

Leerjaar	Basis	Kader	GT	Havo	Vwo	Totaal per leerjaar
6					47	47
5				71	44	115
4	7	39	57	85	52	240
3	16	38	48	84	52	238
2*	BK 18	KT26	TH ⁴ 51	HA6 ² 5	52	210
1*	BK 18	KT30	TH42	HA55	42	187

Voor een goede organiseerbaarheid zijn per niveau, per leerjaar, circa 50-60 leerlingen nodig.

Hoewel hier geen wetenschappelijke onderbouwing voor bestaat, werden deze aantallen ook al gehanteerd door de commissie Dijkgraaf⁶.

In de tabel is duidelijk zichtbaar dat *per niveau* in de drie richtingen vmbo het aantal leerlingen (ruim) onder de 50 zakt. De instroom- en uitstroomcijfers laten zien dat er, naast de gebruikelijke fluctuaties in de instroom, structureel minder leerlingen instromen dan het aantal leerlingen, dat examen doet. Ook als we in aanmerking nemen dat een deel van de examenleerlingen ook het volgende schooljaar op het DBC ingeschreven zal zijn (doublure of zogenaamde 'opstroom', waarbij leerlingen bijvoorbeeld met een havo-diploma naar het vwo gaan), zal de uitstroom de komende jaren hoger zijn dan de instroom.

Knelpunten in de **organiseerbaarheid** ontstaan in het bijzonder in de leerjaren waarin de leerlingen profielen volgen. Als gevolg van de grote diversiteit in de onderwijsstromen, zullen automatisch de klassen/groepen minder vol zitten. Keuzevakken worden door een deel van de leerlingen niet gekozen.

Daarmee worden de keuzevakken ook kwetsbaarder. Naarmate het totale aantal leerlingen binnen bijvoorbeeld havo 4 daalt, daalt ook het aantal leerlingen voor elk keuzevak. Met name de kleinere keuzevakken kunnen daarmee onder een grens van het aantal leerlingen komen, waarmee het voor de school niet meer haalbaar is om een bepaald vak aan te bieden. In dat geval verdwijnt dit vak uit het aanbod, wat ook weer zijn weerslag kan hebben op het aanbod van dit vak in de andere niveaus.

⁴ TH= VMBO-T en HAVO

⁵ HA= HAVO/Atheneum

⁶ De laatste school...Advies aanpak leerlingdaling in opdracht van de minister OCW 2019. Prof Dijkgraaf e.a.



Het combineren van groepen is beperkt mogelijk, zeker waar het de niveaus overstijgt. De examenprogramma's verschillen te veel. Combineren kan een oplossingsrichting zijn, maar dat verhoogt de complexiteit in de klassen en voor de docenten.

Een andere oplossing kan, tot op zekere hoogte, zijn dat roosters van leerlingen 'botsen', dat wil zeggen dat een leerling twee lessen tegelijk heeft. Hierbij geldt dat dan bewust geaccepteerd moet worden dat niet elke leerling elke les kan bijwonen⁷.

Een derde richting kan zijn programmasturing en massa-maatwerk. Bij massa-maatwerk wordt een beperkt aantal variaties van een programma aangeboden, die voor verschillende groepen leerlingen beschikbaar zijn. Dit komt in de plaats van individuele programma's voor elk van die leerlingen. Dit vraagt een herontwerp in de schoolorganisatie en specifieke vaardigheden van de docenten.

Een deel van de **organiseerbaarheid** hangt samen met de werkgelegenheid. Daling van het aantal leerlingen zorgt automatisch ook voor een daling van de werkgelegenheid. Dit zorgt er meestal voor dat minder collega's beschikbaar zijn voor hetzelfde vak. Daar één docent één les tegelijkertijd kan geven, zorgt dit voor een afname aan mogelijkheden en flexibiliteit in het roosteren van de lessen.

Concreet zien we dit probleem nu bijvoorbeeld bij één van onze vaksecties ontstaan. Deze bestaat in schooljaar 2024-2025 nog uit 3 personen, voor een totaal van 2,1 fte. Hiervan is 1 persoon eerstegraads bevoegd, om les te geven in de bovenbouw van de havo en het vwo. Daar we dit effect ook bij andere vakken zien, neemt het aantal knelpunten in de roosters van leerlingen toe. Dit betekent dat de kans steeds groter wordt dat langere lesdagen onvermijdelijk worden, dat leerlingen veel tussenuren krijgen of dat twee verschillende lessen gelijktijdig geroosterd moeten worden. Hier zie je dat de personeelsbelangen mogelijk strijdig zijn met de belangen van leerling.

Doordat het aantal personeelsleden afneemt, komt de professionalisering onder druk te staan. Bij het volgen van formele scholing, zijn er minder collega's beschikbaar om lessen over te nemen. Hoewel vervelend, kan het een keuze zijn om lesuitval te accepteren. Ingewikkelder ligt het bij de informele professionalisering. Doordat de

⁷ Een 'botsing' ontstaat bijvoorbeeld als voor een leerling drie uur Frans zijn ingeroosterd, maar waarbij één uur op hetzelfde moment voor dezelfde leerling ook Natuurkunde ingeroosterd is. De leerling moet dus een keuze maken welke les hij of zij bijwoont.



secties in omvang afnemen, neemt het aantal collega's om mee van gedachten te wisselen, af.

De algemene terugloop van het aantal personeelsleden, maakt het fundamenteel lastiger om expertkwaliteit te hebben, te houden en te ontwikkelen. De examencommissie is hier een voorbeeld van. Deze krijgt niet veel minder werk met het afnemen van het aantal leerlingen, en zal dus in de huidige omvang gehandhaafd moeten blijven. De expertise van deze mensen is uniek binnen de SKOV, omdat de SKOV geen andere scholen voor vo kent. Door samen te werken met andere vo-scholen, zoals bij een overdracht gebeurt, kan de gevraagde kennis eenvoudiger op peil gehouden worden. Binnen het Atlas College worden de examencommissies ondersteund door de bestuurssecretaris, de adviseur onderwijs & kwaliteit en de expertise van functioneel applicatiebeheer leerlingen volgsysteem.

In het algemeen geldt dat naarmate de totale formatie in de school afneemt, er minder uren beschikbaar zijn om niet-lesgebonden taken uit te voeren. Het gaat dan bijvoorbeeld om taken zoals het lidmaatschap van de MR, het organiseren van de reizen, of het coördineren van stages. Er ontstaat een dubbel effect: het totale aantal uren neemt af, en het relatieve beslag daarop neemt toe. De consequentie is dat de taken ofwel in minder tijd uitgevoerd moeten worden, ofwel afgestoten moeten worden. Door samen te werken met andere vo-scholen binnen de stichting, is het voor een deel van deze taken realistisch dat zij in minder tijd uitgevoerd worden.

Voor wat betreft de betaalbaarheid bestaan twee hoofdproblemen. In de eerste plaats daalt de bekostiging (baten) vrijwel evenredig met de daling van het aantal leerlingen⁸. Dit geldt niet alleen voor de Rijksbekostiging, maar ook voor andere geldstromen zoals van het samenwerkingsverband, subsidies etc. De kosten dalen vaak niet evenredig. Denk bijvoorbeeld aan een scholing voor teamleden. Ook in het primaire proces dalen de kosten niet altijd evenredig met het aantal leerlingen, maar met het aantal te vormen groepen. Concreet: de salariskosten voor een docent zijn gelijk, ongeacht of hij of zij aan 20 of aan 30 leerlingen lesgeeft⁹.

⁸ Zie bijvoorbeeld Newman, M., Garrett, Z., Elbourne, D., Bradley, S., Noden, P., Taylor, J., et al. (2006). Does secondary school size make a difference? A systematic review. *Educational Research Review*, 1(1), 41–60.

In dit onderzoek is gekeken naar onder meer schaalvoordelen in het voortgezet onderwijs (VS, VK, Finland). In de vijf studies waarin dit aan de orde kwam, betrof het in alle gevallen de kosten gedefinieerd als de publieke uitgaven per leerling. Daaruit bleek in alle gevallen dat de kosten per leerling lager liggen naarmate scholen groter zijn.

⁹ Zie bijvoorbeeld Blank, J.T.L., Dumaij, A.C.M. & Urlings, T.H. (2011). *Naar een optimale schaal van publieke voorzieningen Een quick scan van de literatuur*, Delft: IPSE.

Blank en Urlings (2012) hebben naar doelmatigheid in het Nederlandse voortgezet onderwijs gekeken.



Daarnaast heeft de school te maken met een aantal vaste lasten die niet of nauwelijks variëren met het aantal leerlingen. Hierbij kan worden gedacht aan onderhouds- en exploitatiekosten voor het gebouw en overheadkosten zoals voor de schoolleiding, administratie en leerlingbegeleiding. De gemiddelde kosten per leerling voor dit soort zaken stijgen automatisch met het dalen van het aantal leerlingen.

Concreet kan daarbij gedacht worden aan het minimumaantal vaklokalen dat nodig is om alle profielen te kunnen aanbieden. Hierbij moet worden gedacht aan lokalen voor scheikunde, natuurkunde, verzorging of techniek. Het aantal lokalen dat hiervoor nodig is, neemt niet evenredig af als het aantal leerlingen daalt. Ook kunnen deze lokalen maar voor een aantal specifieke lessen ingezet worden. Het is dus nodig om een aantal van dergelijke lokalen te houden. Ondanks dat deze lokalen op dit moment gebouwd en ingericht zijn, worden hier toch doorlopend kosten voor gemaakt, zoals voor alle lokalen. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om schoonmaak, verwarming en verlichting. Ook brengt elk lokaal periodiek kosten met zich mee, zoals het onderhoud en de vervanging van inventaris. Deze kosten wijzigen niet als een lokaal door een lager aantal leerlingen gebruikt wordt. De specialistische lokalen zullen ook relatief meer leeg komen te staan, als het aantal groepen daalt.

Bovenstaande redenering gaat ook op voor **bestuurlijke en administratieve verplichtingen**. Het Don Bosco College neemt deel aan diverse bestuurlijke overleggen, zoals die met het samenwerkingsverband over de leerlingondersteuning, en met de gemeente over de huisvesting. Dit zijn overleggen waaraan per bestuur wordt deelgenomen, ongeacht het aantal scholen binnen het bestuur. Dit geldt ook voor het opstellen, evalueren en bijstellen van uiteenlopend beleid. Voor een éénpitter¹⁰, zoals het DBC op veel vlakken in feite is, is dit een relatief grote belasting.

Conclusies

- De daling van het aantal leerlingen leidt tot knelpunten in zowel de organiseerbaarheid als de betaalbaarheid van het onderwijs.
- Een aantal faciliteiten kan niet worden verminderd, ook zal ze minder gebruikt worden. De kosten die daarmee samenhangen, blijven daardoor in absolute waarde gelijk, maar nemen verhoudingsgewijs toe.

Zij constateren dat de omvang van een vestiging een positief effect heeft op de doelmatigheid. Duizend extra leerlingen op een vestiging leidt een stijging van de doelmatigheid van 2,1 procent van de gemiddelde kosten per leerling.

¹⁰ We spreken van een éénpitter als een school de enige school binnen de betreffende wetgeving is binnen een schoolbestuur (in dit geval VO)



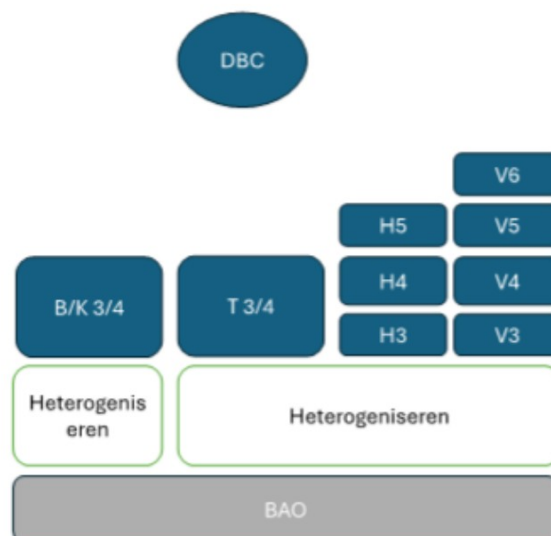
Perspectieven voor de onderwijsorganisatie

De hiervoor benoemde knelpunten in de organiseerbaarheid en betaalbaarheid van het onderwijs leiden tot de noodzaak van een herontwerp van de organisatie. Dit staat los van de vraag of de school wordt overgedragen of niet. Op dit moment (november 2024) worden de gesprekken hierover nog binnen het Don Bosco College gevoerd. Dat betekent dat we in deze notitie niet concreet kunnen worden over de precieze gevolgen, zonder die gesprekken te passeren.

Wat wel duidelijk is, is dat het onderwijs, met name in de eerste twee leerjaren, meer heterogeen zal worden ingericht. Dit betekent dat leerlingen van verschillende niveaus samen in één klas les krijgen. Hiermee zetten we de lijn van de dakpanklassen door. Dit vraagt onder meer een herijking van het toetsbeleid en de determinatie.

Overigens laat wetenschappelijk onderzoek diverse, overwegend positieve, effecten zien van het uitstellen van de differentiatie tussen de opleidingsniveaus. Onder de positieve effecten wordt vooral gezien dat de kansengelijkheid voor leerlingen toeneemt. Bij de negatieve effecten signaleren de onderzoeken toegenomen complexiteit voor de docenten en het lastiger vinden van een balans in tempo en ondersteuning binnen de klas¹¹.

Schematische geeft dit het volgende mogelijke beeld van de school.



Het herontwerp biedt echter maar een deel van de oplossingen voor de gesignaleerde problemen. Voor een aantal opleidingsrichtingen, profielen en vakken kiezen onze

¹¹ Zie bijvoorbeeld het werk van prof. dr. M.L.L. Volman, onderzoeken van OECD en PISA.

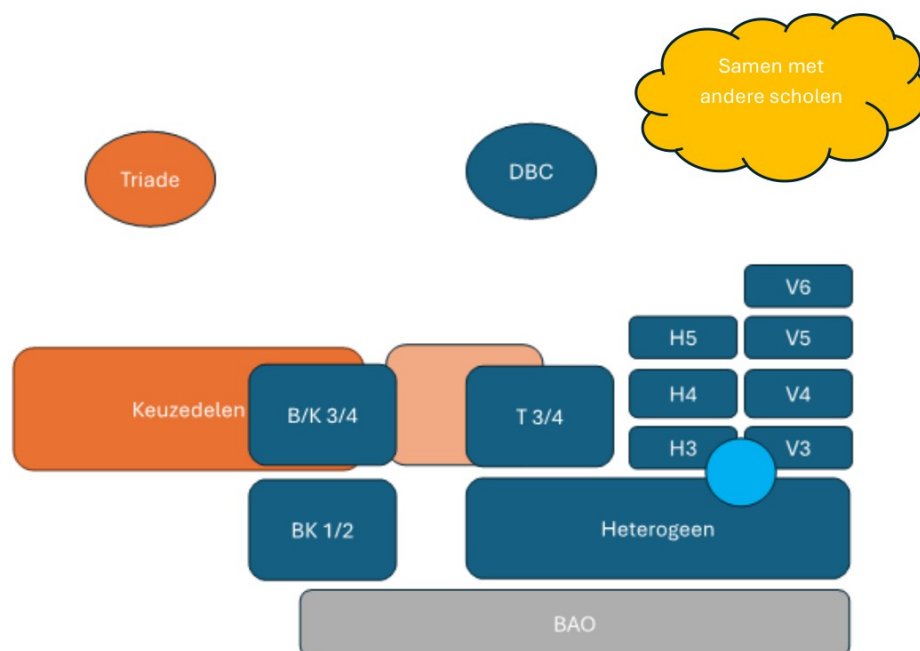


leerlingen weinig. Als gevolg daarvan worden de betreffende klassen niet gevuld tot een aantal waarmee de kosten gedekt kunnen worden. Voor een deel kan en wil de school dit dragen, bijvoorbeeld geredeneerd vanuit de kansen die we leerlingen willen bieden. Het zal echter ook duidelijk zijn dat de mogelijkheden hiervoor beperkt zijn.

Dat betekent dat we voor een deel van het aanbod een afweging moeten maken. In de breedte zal dit ertoe leiden dat het totale onderwijsaanbod afneemt. Het gevaar bestaat dat de school daarmee minder aantrekkelijk is voor nieuwe leerlingen, en dus een zichzelf versterkend effect ontstaat. Dit kan een belemmering opwerpen voor topsportleerlingen en voor zij-instroom.

Een alternatief voor het stoppen van bepaald aanbod, kan zijn door dit voortaan in samenwerking met andere scholen vorm te geven. Hiervoor is een formele basis nodig, zodat de betrokken besturen en schoolleiders verantwoording kunnen afleggen over de aangeboden uren, de onderwijskwaliteit en de financiën.

Door een deel van het aanbod in samenwerking met andere scholen vorm te geven, kan de organisatie als volgt worden vormgegeven.





Die samenwerking kan verschillende vormen krijgen, zoals bijvoorbeeld over en weer gebruiken van elkaars personeelsleden, of het vormen van één klas met leerlingen van verschillende scholen. Voor het vmbo is De Triade de meest voor de hand liggende samenwerkingspartner voor het DBC. Zo'n evidente partner is er niet zonder meer voor havo of vwo.

De school heeft een ijzersterke doorlopende leerlijn van PO naar WO zoals ontwikkeld binnen de WON¹². Annex daaraan ontwikkelt de school praktijkgerichte programma's in de HAVO waarbinnen onder andere de Technische HAVO en de Business school een plek krijgen. Vanuit de ervaring uit andere krimpregio's weten we dat de eigen profilering van het onderwijs een belangrijke voorwaarde voor succes is maar in samenhang in de regionale context ontwikkeld en geborgd moet worden. Deels vindt dit plaats op het niveau van besturen.

In het vervolg van deze notitie gaan we in op de wijze waarop die samenwerking vormgegeven kan worden.

Conclusies

- De gesignaleerde knelpunten kunnen deels worden opgelost door een herontwerp van de onderwijsorganisatie.
- Het onderwijs zoals dat binnen DBC gegeven en ontwikkeld wordt heeft een toegevoegde waarde in regio. Het belang van die ontwikkeling vraagt schaalgrootte en bestuurlijk vermogen.
- Voor het behoud van het brede onderwijsaanbod zoals het DBC dat heeft, is samenwerking met andere scholen nodig.

¹² Het netwerk 'wetenschapsoriëntatie Nederland'. Activiteiten betreffen masterclasses, PAO, Pre Academisch onderwijs.



Waarom overdracht?

Uit het voorgaande wordt duidelijk dat **samenwerking noodzakelijk** is om een zo breed mogelijk onderwijsaanbod te kunnen behouden. Samenwerking kan op vele manieren worden vormgegeven, in principe variërend van een incidenteel project tot het fuseren van scholen. Al die vormen hebben voor- en nadelen. Hierover is in 2020 een rapport¹³ opgesteld, op verzoek van het bestuur.

Continueren van de huidige situatie kent in de ogen van het bestuur van SKOV een aantal belangrijke nadelen. Ten eerste maakt de wetgeving en het bevoegdheidsstelsel uitwisseling van onderwijsgevenden nagenoeg onmogelijk. Dit geldt ook wat betreft andere onderwijsbehoeften als gebouwen en leermiddelen. Daarmee zijn **schaalvoordelen moeilijk realiseerbaar**. Vanuit het oogpunt van strategisch personeelsbeleid zijn de mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling beperkt. Zeker in het licht van lerarentekort.

Uit dit rapport van Pit en Schalk blijkt dat vormen van samenwerking zonder dat de **samenwerkende scholen binnen één organisatie vallen, veel administratieve plichten oplevert**. Elke organisatie moet afzonderlijk dan aan het ministerie en aan de inspectie verantwoording kunnen afleggen over het geld dat zij ontvangen en de kwaliteit die zij geven.

Daarnaast betekent niet-structurele samenwerking dat het DBC niet altijd kan rekenen op de ‘helpende hand’ die zo'n samenwerking zou moeten geven¹⁴. De school blijft altijd afhankelijk van de goede wil van anderen op het moment dat er een hulpvraag is.

Dat betekent dat het bestuur van de SKOV de conclusie getrokken heeft dat het beter voor het DBC is om te worden overgedragen aan een andere organisatie met meer vo-scholen. Door het bestuur van verschillende scholen binnen één organisatie te brengen, is er een noodzaak voor die organisatie om alle scholen ‘overeind’ te houden.

Dit proces is nadrukkelijk niet gericht op het fuseren van twee scholen. Het doel van beide besturen is om een breed onderwijsaanbod binnen Edam-Volendam beschikbaar te houden. Het mag duidelijk zijn dat een aanbod van twee scholen breder is dan het aanbod van één school, ook als de twee aparte scholen wel samenwerken.

¹³ Verkenning bestuurlijke samenwerkingsvarianten op stichtings- en schoolniveau, Klaas Pit en Jelmer Schalk, BMC. De hoofdstukken 4 en 6 zijn gaan over de voor- en nadelen van verschillende vormen van samenwerking.

¹⁴ Zie bijvoorbeeld Regioplan 2020: Bestuurlijke constructen in het funderend onderwijs, zie [Eindrapport Bestuurlijke constructen funderend onderwijs](#) met name blz. 26-32.



Conclusies

- Samenwerking is op verschillende manieren vorm te geven. Uit eerder onderzoek blijkt dat veel van die vormen niet de continuïteit geven die wenselijk is voor het DBC.
- Om een breed onderwijsaanbod in Edam-Volendam overeind te houden, is het voor het bestuur van de SKOV duidelijk dat een bestuurlijke overdracht noodzakelijk is.



Waarom de keuze voor Atlas?

Na het trekken van de conclusie dat een bestuurlijke overdracht beter is voor het DBC, komt de vraag naar voren welke partner daarvoor geschikt is. Binnen onze regio is een beperkt aantal schoolbesturen voor VO actief. Dit zijn het Atlas College (o.a. SG De Triade), ZAAM (o.a. Bernard Nieuwentijt College), de Purmerendse Scholengroep (PSG, diverse scholen in Purmerend) en VONK (VONK locatie Purmerend).

Met deze partijen, uitgezonderd VONK, zijn oriënterende gesprekken gevoerd. Vonk is een organisatie voor agrarisch beroepsonderwijs. Als zodanig is dit geen partner voor het DBC waarvan synergie verwacht mag worden.

De gesprekken met de PSG zijn verder gegaan dan een oriëntatie, hier zijn ook nadere verkenningen gevoerd. Hierover de MR destijds geïnformeerd. Op enig moment heeft de PSG uitgesproken niet bereid te zijn om een volgende fase met elkaar in te gaan, als gevolg van interne overwegingen.

De gesprekken met ZAAM zijn vooral gevoerd over het overnemen van het Bernard Nieuwentijt College door de SKOV. Dit was en is voor de SKOV niet aantrekkelijk. Niet alleen nemen we dan leerlingen over, maar ook een school als geheel die zowel op financieel als huisvestingsvlak door het bestuur van de SKOV als problematisch gezien wordt. Alleen de leerlingen overnemen is juridisch gezien geen optie.

De gesprekken over bestuurlijke samenwerking zijn –deels gelijktijdig- ook tussen verschillende andere besturen in de regio gevoerd. Daar waar de SKOV niet bij betrokken was, laten we in deze notitie buiten beschouwing.

De conclusie uit deze gesprekken was dat het Atlas College de meest voor de hand liggende partner voor het DBC is. Ook bleek dit de partij met de grootste bereidheid om dit proces aan te gaan.

Het voorgaande is een vereenvoudigde weergave van de realiteit. Tijdens de verkennende gesprekken ging het zowel over de bereidheid om samen te werken, als over de vorm die past bij de gewenste intensiteit van samenwerking.

Deze conclusie is ten dele gebaseerd op het feit dat Atlas het bestuur is van de enige andere vo-school in Edam-Volendam, SG De Triade. Van oudsher vervult ook die school een belangrijke rol voor de Volendamse gemeenschap. Veel leerlingen uit Volendam gaan naar SG De Triade, voor een deel zijn dit broertjes en zusjes van leerlingen van het DBC.



Een ander, belangrijk, aspect is dat in de VO-visie van de gemeente beschreven is dat de betrokkenen ervoor gaan zorgen dat de twee scholen binnen de gemeente niet meer in concurrentie met elkaar gaan. Dit uitgangspunt is door beide besturen onderschreven. De beste garantie daarvoor is dat beide scholen gaan deel uitmaken van één organisatie.

Inhoudelijk zien beide besturen en beide schoolleidingen goede mogelijkheden om elkaar aan te vullen. Dit is zichtbaar in de technische HAVO¹⁵. We zien ook perspectieven voor andere vakken. Dit zonder dat afdelingen volledig op één van beide locaties worden geconcentreerd.

Dit moet tot gevolg hebben dat SG De Triade en het DBC gezamenlijk verantwoordelijk worden voor een breed vmbo-aanbod in Edam-Volendam, in zowel praktijk- als theoriegerichte stromen.

Naast SG De Triade heeft het Atlas College ook scholen die HAVO en VWO aanbieden. Hoewel deze fysiek verder verwijderd zijn van het DBC, is ook daar ook kennisdeling en verdergaande samenwerking mee mogelijk. Dat zal in de eerste plaats zijn rond het werkgeverschap. In de paragraaf 'praktische gevolgen' gaan we nader in op die effecten.

Conclusies

- In de regio is een beperkt aantal schoolbesturen actief, waaraan het DBC zou kunnen worden overgedragen.
- Oriënterende gesprekken zijn met verschillende schoolbesturen gevoerd. Het bestuur heeft hieruit dat een overdracht aan het Atlas College zowel mogelijk als wenselijk is.
- Inhoudelijk vormen de scholen van het Atlas College een aanvulling op het aanbod van het DBC.

¹⁵ De Technische HAVO is een oude wens in de regio. De ontwikkeling daarvan is met name vanuit het DBC niet ingezet. Mede op verzoek van de bedrijven in de regio (IBEV) is dit in 2022 opnieuw gewogen en ingezet. De ontwikkeling daarvan kent dus een andere aanloop dan het proces van overdracht.



Hoe werkt Atlas College?

Voor er sprake kan zijn van een overdracht naar een ander bestuur, is het goed om beter te kijken naar de cultuur van dat andere bestuur. Het moet passen.

Het Atlas College is een open en toegankelijke voortgezet onderwijsinstelling met scholen met een eigen karakter, identiteit en sfeer en waar kwalitatief goed en waardevol onderwijs wordt gegeven aan onze unieke en diverse leerlingen. Naast SG De Triade in Edam zijn dit SG De Dijk in Medemblik en Copernicus SG, OSG West-Friesland en SG Newton in Hoorn.

In lijn met de besturingsfilosofie van het Atlas College heeft iedere school een eigen schoolplan, terwijl het overkoepelende strategisch plan de richting voor de hele stichting bepaalt. Dit strategisch plan vormt de leidraad voor de gezamenlijke beleidskeuzes en de specifieke invulling daarvan op iedere school.

Het strategisch beleid van het Atlas College is gebaseerd op drie lijnen:

- Toekomstgericht onderwijs voor elke leerling;
- Versterken van samenwerking voor onze maatschappelijke opdracht en
- Versterken van aantrekkelijk werkgeverschap.

En daarbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De leerling, het onderwijs én de professional in betekenis voor de leerling staan centraal
- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie
- Samenwerken is samen sterker
- Inspirerend en coachend leiderschap
- Professionaliseren is een verantwoordelijkheid van iedere medewerker
- Een heldere verantwoordelijkheidsverdeling

Praktische gevolgen voor de school

Een overdracht van het DBC zal een aantal praktische gevolgen hebben. Het gevolg zal niet zijn dat alle vraagstukken van de school verdwijnen. Wel ontstaan er meer en nieuwe oplossingsmogelijkheden. Daarnaast krijgt het DBC toegang tot gezamenlijke faciliteiten die de school binnen SKOV niet heeft, zoals:

- Binnen Atlas bestaat een netwerk taalonderwijs, waarin docenten van verschillende scholen met elkaar samenwerken om het taalonderwijs te verbeteren. Op die manier kunnen alle collega's op een effectieve manier gebruik maken van de expertise binnen de verschillende scholen.



- Er ontstaan meer mogelijkheden voor professionele uitwisseling. Doordat het DBC na een overdracht deel uitmaakt van een groter geheel, zijn er per definitie meer collega's om bij te rade te gaan. De kans is ook groter dat er een collega is die een bijzondere situatie eerder bij de hand gehad heeft, en daar dus meer over kan vertellen.
- Doordat er meer collega's zijn, ontstaan er meer mogelijkheden voor gezamenlijke scholing voor zittende collega's. Ook kan het DBC meedoen met de rol als opleidingsschool die het Atlas College vervult¹⁶.
- Wellicht het belangrijkste is om in een groter geheel te kunnen optrekken rond arbeidsmarktvraagstukken. We hebben zowel personeelstekorten, als te weinig werkgelegenheid voor alle huidige collega's. Binnen Atlas bestaat de mogelijkheid om die twee aan elkaar te matchen, om de werkgelegenheid te laten voortbestaan. Dat gaat altijd op basis van wensen en vrijwilligheid. Binnen het DBC bestaat die mogelijkheid niet, en kan bij een afname van de werkgelegenheid alleen ontslag worden geboden. Iets vergelijkbaars geldt voor doorgroeimogelijkheden, bijvoorbeeld naar hogere salarisschalen of andere functies. In de ogen van het bestuur van de SKOV is het vergroten van ontwikkelmogelijkheden voor het personeel altijd aantrekkelijk.

Conclusies

- Het Atlas College heeft een werkwijze ingericht waarin alle scholen hun eigen identiteit kunnen hebben en uitdragen, maar tegelijk ook profiteren van het grotere geheel.
- Bij een overdracht kan het DBC direct gebruik maken van de bredere, steunende context van het Atlas College, die de SKOV niet kan bieden.

¹⁶ DBC is op dit moment geen formele opleidingsschool als enige school in Noord Holland Noord. Binnen een opleidingsschool worden aparte afspraken gemaakt met betrekking tot het minimaal beschikbare opleidingsplaatsen met vaste medewerkers als schoolopleider.



Tegenwerpingen en overdenkingen

In elke discussie moet ruimte zijn voor andere gedachten, zorgen, tegenwerpingen en overdenkingen. Dat geldt zeker voor zo'n fundamenteel proces als het vinden van een goede toekomst voor een school die veel mensen nauw aan het hart ligt. Door elkaar serieus te nemen en met respect naar elkaar te luisteren, wordt de uitkomst van elk proces beter.

Garanties voor de toekomst

Van tijd tot tijd worden in dit proces garanties gevraagd voor de toekomst. “Hoe ziet deze school er over drie jaar uit, wie werken er dan?”, of “Hoe kijkt een volgende bestuurder van het Atlas College naar het DBC?”, zijn voorbeelden van dergelijke vragen. Dat zijn begrijpelijke vragen.

Alles in het leven kent een inherente onzekerheid. Dit geldt voor het aantal leerlingen van het DBC in het jaar 2030 net zo zeer als dat elk van ons bijvoorbeeld geen garantie heeft dat we in 2030 nog in goede gezondheid verkeren.

Dergelijke vragen kunnen dus alleen worden behandeld met de kennis van nu en vanuit de intenties van nu.

De besturen van SKOV en Atlas zijn het proces gestart met het doel om een zo breed mogelijk onderwijsaanbod in de gemeente Edam-Volendam mogelijk te houden. Dat doel staat, ook na een mogelijke overdracht. Dat zit verankerd in beleidsstukken, statuten en overige documenten. Het zit ook verankerd in de onderwijshartes van de betrokkenen. Tegelijk is het eerlijke antwoord ook dat omstandigheden en mensen kunnen veranderen. Geen enkele garantie is voor de eeuwigheid te geven.

Vroeger kon het ook met minder leerlingen

Een andere terugkerende vraag gaat over waarom DBC nu niet, maar vroeger wel kan ‘draaien’ met circa 800 leerlingen. Daar zijn uiteenlopende redenen voor, maar het meest in het oog springt dat de wettelijke eisen fundamenteel anders zijn dan toen het DBC startte. Destijds bood de school een minimaal pakket keuzevakken aan. Dat minimum is sindsdien, met de invoer van de profielen, aanzienlijk uitgebreid. Om alle profielen te kunnen aanbieden, zijn voor havo en vwo minimaal 14 verschillende vakken nodig. Daarbij is 1 moderne vreemde taal, naast Engels, meegeteld. In de praktijk zal dit Frans of Duits zijn.

Hoewel het mogelijk is om af te slanken tot een minimaal aanbod, doet dit weinig recht aan de ambitie om een breed onderwijsaanbod in Edam-Volendam mogelijk te maken. En dat is juist wat we willen kunnen blijven garanderen.



Het vermogen van de SKOV

Het eigen vermogen van de SKOV bedraagt momenteel €21,1 miljoen. Dit vermogen is opgedeeld in een aantal onderdelen:

Stichtingskapitaal	€ 68
Algemene reserve PO	€ 11.991.036
Algemene reserve VO	€1.017.825
Bestemmingsreserve groot onderhoud PO	€ 970.664
Bestemmingsreserve groot onderhoud VO	€ 921.588
Bestemmingsreserve NPO PO	€ 667.881
Bestemmingsreserve NPO VO	€ 590.125
Bestemmingsreserves privaat	€ 4.977.936
<i>Totaal</i>	<i>€ 21.137.123</i>

Jaarlijks worden de veranderingen van deze bedragen, en daarmee van het gehele eigen vermogen, beschreven in het jaarverslag. Intern wordt dit opgesteld door het bestuur (en zijn medewerkers), gecontroleerd door de raad van toezicht en ter beschikking gesteld aan de medezeggenschap. Het jaarverslag wordt extern gecontroleerd door de accountant en het ministerie van OCW. Na vaststelling worden de jaarverslagen openbaar gemaakt. De vier meest recente jaarverslagen zijn te vinden via de website van de SKOV, eerdere jaarverslagen kunnen worden opgevraagd.

Over de verdeling van de algemene reserves tussen PO en VO worden met enige regelmaat vragen gesteld. Mede daarom heeft het bestuur verschillende keren door externen laten onderzoeken of de methodes die nu en in het verleden gebruikt zijn om het vermogen te verdelen, terecht zijn. Dit is meermalig met de raad van toezicht en met de medezeggenschap gedeeld en toegelicht. Elke keer was de conclusie dat de gehanteerde aanpak te verantwoorden en consistent is.

Regelmatig wordt de vraag gesteld of het vermogen van de SKOV gebruikt kan worden om de status quo te handhaven. Hier zitten verschillende aspecten aan:

- Welke doelen dient het vermogen?
- Is het vermogen PO in te zetten voor het VO?
- Is het wenselijk om het vermogen in te zetten om tekorten op te vangen?

Het vermogen dient uiteenlopende doelen. Een deel bestaat uit bestemmingsreserves. Dit zijn 'spaarpotten' waaraan een specifiek doel gekoppeld is, zoals het uitvoeren van groot onderhoud aan de gebouwen of het uitvoeren van de activiteitenplannen in het kader van het nationaal programma onderwijs (NPO).



Daarnaast is het vermogen bedoeld als risicobuffer, om tekorten tijdelijk op te kunnen vangen. Ook wordt het vermogen van de SKOV ingezet om investeringen te doen in duurzaamheid en leefbaarheid (bijvoorbeeld zonnepanelen, LED-verlichting, luchtbehandeling).

Tot 2019 was het niet toegestaan dat de SKOV het geld dat zij krijgt voor het PO, in te zetten voor het VO. Inmiddels is dat verbod opgeheven. Schoolbesturen mogen daar dus mee schuiven, ook met het vermogen. Dat is tot nog toe niet gebeurd. Gezien het feit dat de algemene reserve van het PO is opgebouwd uit geld dat de basisscholen overgehouden hebben en het feit dat er dan sprake is van een wijziging van financieel beleid zorgen ervoor dat de GMR PO medezeggenschap heeft. Voor deze notitie voert het te ver om in te gaan op de keuzes die gemaakt zijn in de inzet van het vermogen.

De vraag of het wenselijk is om structurele tekorten vanuit het vermogen te dekken is een bestuurlijke vraag. Het beleid is tot nu toe altijd geweest dat de scholen (PO en VO) binnen de bekostiging van de overheid moeten werken. Met andere woorden: de begroting moet op nul eindigen. De tekorten waar het Don Bosco College nu mee geconfronteerd wordt, hebben een structureel (doorlopend) karakter. Dat betekent dat als niets gebeurt, het vermogen langzaam maar zeker opgemaakt wordt. Het mag duidelijk zijn dat dat op de langere termijn niet houdbaar is.

Binnen het proces van de mogelijke overdracht is een *due diligence* onderzoek opgesteld. Dit is ter beschikking gesteld en toegelicht aan de MR. Een deel van de informatie in dat onderzoek is te herleiden tot bedrijfsinformatie en individuele personen, en is daarom vertrouwelijk.