

Opbrengsten

Werkgroep HRM tbv FER, aangepaste versie
sep 21

Samenvatting

Gevolgen voor het personeel:

Beide besturen kennen dezelfde rechtspositie. Bij een besturenfusie gaan personeelsleden die op de fusiedatum bij SKOBA en OPOD in dienst zijn (zowel vast als tijdelijk) mee naar het nieuwe bestuur met behoud van hun rechtspositie. Dat wil zeggen met behoud van functie, salaris, diensttijd, CAO-rechten, e.d. Het personeel wordt “in gelijke betrekking en onder dezelfde voorwaarden als vermeld in de arbeidsovereenkomst benoemd” bij het nieuwe bestuur.

De bestuurlijke fusie heeft geen gevolgen voor de werkgelegenheid van de personeelsleden. Er is geen noodzaak tot personele krimp. Het financieel perspectief van beide stichtingen en het natuurlijke verloop maken de kans op boventaligheid de komende jaren nihil.

Arbeidsvoorwaarden worden geharmoniseerd op de punten waar ze nog niet overeenkomen. Dit wordt beschreven in het hoofdstuk personeel. Het bundelen van de bestuurlijke krachten leidt tot meerwaarde voor het personeel op het gebied van waarborging van de werkgelegenheid, meer instroom- en doorgroeimogelijkheden, ruimere professionaliseringsmogelijkheden en meer functiekeuze mogelijkheden. Dit maakt het nieuwe bestuur tot een aantrekkelijke werkgever in Dordrecht en omgeving.

Doelen van de fusie

In de onderstaande tabel wordt aangegeven hoe wij denken dat de genoemde doelen zich verhouden tot de huidige situatie.

Doel	
Kwaliteit van het onderwijs verder versterken	Door samen op te trekken kan kennis en kunde gedeeld worden. Meer kansen voor kinderen door verbetering van het onderwijs.
Aantrekkelijker werkgeverschap en vergroting mobiliteit	De mogelijkheden om bij verschillende soorten scholen te werken worden vergroot. Door de krachtenbundeling wordt het bestuur aantrekkelijker als werkgever.
Professionaliseringsmogelijkheden voor medewerkers uitbreiden	Door de krachtenbundeling in de Academie kunnen: scholingsmogelijkheden nabij geboden worden, krijgen medewerkers kans om hun expertise in te zetten tbv andere scholen/collega's

Verhogen efficiëncy en financieel voordeel stafbureau (incl. bestuur)	Kosten zullen naar verwachting dalen (kleiner bestuur) en processen worden gestroomlijnd. Scholen in Dordrecht zitten al bij één Samenwerkingsverband.
Waarborgen pluriformiteit en identiteit	<p>De identiteit van de scholen verandert niet door de bestuurlijke fusie. In de concept-statuten is expliciet opgenomen dat het bestuur zich bij overplaatsing en noodzakelijke vermindering van personeel zal inspannen aansluiting te zoeken bij de identiteit van de school en de levensbeschouwelijke overtuiging van het betrokken personeelslid.</p> <p>In de komende periode zullen de bestuurders inventariseren of er zittende personeelsleden zijn die principiële gewetensbezwaren hebben tegen het werken op een openbare of een katholieke school. Zie paragraaf “rechtspositionele gevolgen”</p>
Integrale samenwerking met derden t.b.v. de aanpak van sociaal-maatschappelijke problematiek van kinderen	Meer slagkracht.

Menselijke maat

Om een beeld te schetsen van de menselijke maat van de nieuwe organisatie, wordt een indicatie gegeven van de grootte indien de nieuwe organisatie per heden al zou bestaan:

- De nieuwe organisatie zou in Dordrecht, Gorinchem, Hendrik-Ido-Ambacht en Zwijndrecht in dat geval het bevoegd gezag vormen voor 19 brin-nummers, 21 scholen met 24 locaties.
- Het personeelsbestand zal uit circa 520 mensen bestaan (376,01 FTE).¹
- Per 1 oktober 2020 bedroeg het leerlingaantal in Dordrecht, Gorinchem, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht van de betreffende organisaties 4933 (OPOD: 3262 / SKOBA 1671).
- Alle scholen in Dordrecht maken in de huidige en toekomstige situatie deel uit van hetzelfde samenwerkingsverband, te weten Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Dordrecht. Voor de scholen buiten Dordrecht verandert niets en blijft er samengewerkt worden met SWV Driegang en SWV Drechtsteden.
- Hoewel de organisatie in zijn geheel groter wordt, zijn we van mening dat er nog steeds sprake is van een menselijke maat.

¹ Aantal op 1 januari 2021

Werkgroep Personeel

Een werkgroep heeft voorstellen uitgebracht over de hoofdlijnen van het personeelsbeleid, een klankbord van directeuren en GMR-vertegenwoordiging heeft feedback gegeven op de opbrengsten van de werkgroep. *(De FER in zn geheel wordt eveneens voorgelegd aan alle directeuren en beide GMR-en)*

Naam	Rol	Functie/ relatie
Maas van Beek	Klankbord	Directeur Skoba
Christian van der Star	Klankbord	Directeur Skoba
Evelien Bultje	Klankbord	Directeur OPOD
Ruud Verbeek	Klankbord	Voorzitter GMR Skoba
Marjanne Mak	Werkgroep	Beleidsadviseur SKOBA
Remco Miltenburg	Werkgroep	Beleidsadviseur OPOD
Arina van Marwijk	Werkgroep	Medewerker PSA
Marian van Stralen	Werkgroep	Medewerker PSA

Personele zaken enorganisatie

Organisatie(s) in beeld

Het personeelsbestand van de huidige organisaties ziet er per 1 januari 2021 in hoofdlijnen als volgt uit:

Bestuur	FTE	Medewerkers
OPOD	262,20	359
SKOBA	113,81	161
Totaal	376,01	520

De personeelsopbouw van de nieuwe organisatie is in bijlage 4a opgenomen.

Situatie na besturenfusie

Na de besturenfusie zal er sprake zijn van één rechtspersoon waarmee de aan de scholen verbonden personeelsleden in dienst komen van één werkgever. De samenvoeging biedt een goede kans om het bestaande beleid van de verschillende besturen verder te ontwikkelen tot nieuw integraal personeelsbeleid met adequate inzet van IPB-instrumenten zoals scholing, het ontwikkelen en delen van deskundigheid en mobiliteit binnen de eigen organisatie. Goed werkgeverschap is een pré om nieuw, kwalitatief goed personeel aan de organisatie te binden. Bijkomend voordeel is dat de inzet van personeel eenvoudiger wordt (geen gesplitste benoemingen, detachering of onderlinge verrekening meer).

Rechtspositionele gevolgen bij fusie

De rechtspositionele gevolgen bij een bestuurlijke fusie zullen zeer beperkt zijn. Wettelijk is immers geregeld dat bij fusie alle zittende personeelsleden hun functie en rechtspositie behouden (functie, salaris, dienstdtijd, cao-rechten etc). Letterlijk geldt: het personeel volgt het werk.

Er is dus geen sprake van beëindiging van het dienstverband. De besturen zijn gebonden aan de CAO PO waardoor de belangrijkste arbeidsvoorwaarden gelijk zullen blijven. Ook blijven alle personeelsleden ingeschreven bij het ABP.

Met het huidige tekort aan onderwijspersoneel zal het beëindigen van dienstverbanden voor onbepaalde tijd wegens bedrijfseconomische redenen niet snel aan de orde komen. Ingeval dit wel zo is, dient de werkgever sinds de invoering van de Wet Werk en Zekerheid het afspiegelingsbeginsel toe te passen. Met toepassing van dit beginsel wordt beoogd de afvloeiing binnen een categorie uitwisselbare functies – dat wil zeggen een clustering van functies die gelijkwaardig zijn naar inhoud, kennis, niveau, competenties en salariering – zo te laten plaatsvinden dat de relatieve leeftijdsopbouw binnen deze functiecategorie voor en na de ontslagronde zoveel als mogelijk gelijk blijft. Wanneer het aantal werknemers binnen een leeftijdscohort toeneemt, zal het afvloeiingsbeginsel na de fusie op anderen van toepassing zijn dan daarvoor. Binnen een leeftijdscohort wordt namelijk afgevoerd op basis van last in-first out. De datum indiensttreding bij de rechtsvoorganger blijft bepalend voor het last in-first out principe.

Beide besturen zijn eigenrisicodrager voor vervangingen.

In het mobiliteitsbeleid van de huidige stichtingen is het zo dat altijd wordt geprobeerd om - binnen de wettelijke mogelijkheden- een zo goed mogelijke match tussen school en medewerker te bereiken. De onderwijskundige identiteit van de school, behoeften en/of ontwikkelingswensen van scholen en individuele medewerkers kunnen daarin een rol spelen. Dat blijft ook in de nieuwe situatie zo. Voor medewerkers is het wel nieuw dat zij straks voor een schoolbestuur werken dat zowel katholieke – als openbare scholen in stand houdt. In de praktijk zou dat kunnen betekenen dat bij een terugloop van de formatie die leidt tot gedwongen mobiliteit, plaatsing op een school van een andere denominatie (na afweging van voorkeuren en wensen) tot de opties behoort. In zo'n situatie zal het bestuur zich nadrukkelijk inspannen aansluiting te zoeken bij de identiteit van de school en de levensbeschouwelijke overtuiging van het betrokken personeelslid. In de komende periode zullen de bestuurders inventariseren of er zittende personeelsleden zijn die principiële gewetensbezwaren hebben tegen het werken op een openbare of een katholieke school. Deze medewerkers worden uitgenodigd voor een gesprek om hun bezwaar toe te lichten. Zwaarwegende bezwaren tegen mobiliteit naar een school van een andere grondslag worden in het personeelsdossier vastgelegd. Gewetensbezwaarden zullen niet verplicht worden om over te gaan naar een school met een andere grondslag. Personeel dat na de besturenfusie in dienst komt moet bekend en akkoord zijn met eventuele (tijdelijke) plaatsing op een school met een andere identiteit/karakter dan de eigen voorkeur, indien dat rechtspositioneel noodzakelijk mocht zijn.

Los van de fusie zijn er per 1-1-2020 belangrijke wijzigingen in wet- en regelgeving (WNRA, WAB, Regeling Participatiefonds). Deze regelingen zijn uiteraard van toepassing op al het personeel. Voor het personeel zullen deze regelingen financiële gevolgen hebben (transitievergoeding ook voor kortdurende contracten) waardoor bestaand beleid zal worden herzien. Dit was echter in een situatie zonder fusie ook gebeurd bij de afzonderlijke besturen.

Arbeidsvoorwaarden

Hoewel de arbeidsvoorwaarden voor de twee besturen in grote lijnen gelijk zijn (conform CAO PO) is op enkele thema's sprake van verschillen in uitwerking van het personeelsbeleid. Hierbij moet worden opgemerkt dat bij beide besturen geldt dat een aantal personeelsbeleidsstukken reeds toe waren aan een actualisatie. Deels kunnen de arbeidsvoorwaarden (voorlopig) blijven bestaan, maar op onderdelen zijn keuzes voor nieuw beleid onvermijdelijk. In bijlage 5 is als onderdeel van de DGO-verklaring een overzicht opgenomen van de overeenkomsten en verschillen. Daaruit blijkt dat er geen onoverkomelijke knelpunten worden verwacht. Enkele regelingen zijn inmiddels al volledig geharmoniseerd.

We lichten enkele thema's uit het overzicht:

Professionalisering

In de nieuwe situatie zal er vanuit een nieuwe, gezamenlijk te ontwikkelen visie vorm worden gegeven aan professionalisering en aan van en met elkaar leren. Er wordt geïnvesteerd in een professionele organisatie zodat er voldoende studenten kunnen worden geplaatst (potentieel), startende leerkrachten goed worden begeleid en er meer mogelijkheden komen voor zij-instromers. Daarnaast zal er worden geïnvesteerd in het opleiden van toekomstige schoolleiders.

Voor het samenstellen van een professionaliseringsaanbod en leernetwerken is door OPOD al een OPOD-academie gestart. Onze leraren, schoolleiders en bestuurders beschikken over een schat aan kennis en ervaring over het onderwijs en onderwijskundig leiderschap. Deze willen we graag inzetten voor een gezamenlijke verbetering van het onderwijs. De OPOD/SKOBA-Academie zal het platform zijn waarop kennis en ervaring kunnen worden gedeeld en waar van elkaar kan worden geleerd. De meeste activiteiten van de Academie worden dan ook (in de toekomst) door de eigen medewerkers verzorgd, zodat de kennisoverdracht altijd diepgeworteld is in de dagelijkse praktijk. Waar nodig zal expertise worden ingekocht.

In onze visie op onderwijs zijn leerkrachten, schoolleiders, bestuurders en ondersteunend personeel nooit klaar met hun vak en verbeteren continu hun kennis en vaardigheden, omdat onze leerlingen recht hebben op het beste onderwijs. De Academie ondersteunt de ontwikkeling van medewerkers met programma's voor professionele ontwikkeling en leiderschapsontwikkeling.

Verzuim

Ook zal er een nieuwe visie op verzuim worden ontwikkeld. SKOBA werkt vanuit het gedragsmodel waarbij verzuim wordt gezien als gedrag dat is te beïnvloeden. Door een goede verzuimaanpak kan het verzuim worden teruggedrongen met zorg en aandacht voor de medewerkers. Voor de nieuwe organisatie zal een arbodienstverlener worden gekozen die past bij de gekozen koers en visie op verzuim.

Binden en boeien

Een uitdaging waar de nieuwe organisatie voor staat, is hoe de mensen behouden kunnen blijven. De focus komt dan ook te liggen op werving en selectie, aantrekkelijk werkgeverschap en op behoud van leerkrachten. Bij toekomstige mobiliteit wordt rekening gehouden met de specifieke situatie en wensen van de betreffende medewerker. Plaatsen op een school die aansluit bij de individuele wensen en mogelijkheden is in ieders belang.

Ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid

De kwaliteit van het onderwijs wordt grotendeels bepaald door vakkundige en geïnspireerde leraren en directeuren. Hierbij is het van belang dat medewerkers voldoende vaardigheden hebben, gemotiveerd zijn en er ruimte is voor professionele ontwikkeling. Het is goed om daarbij vooraf in te spelen op te verwachten vacatures of personeelskrapte in de toekomst.

Met het aantal van 21 scholen na de besturenfusie – heeft het bestuur meer dan 500 medewerkers / formatieplaatsen. Alleen al bij een natuurlijk verloop van 2 à 3 % jaarlijks is er in dat geval sprake van een vacatureruimte van circa 15 fte; dit geeft meer mogelijkheden voor mobiliteit dan bij de afzonderlijke schoolbesturen op dit moment. Ook biedt een bestuurlijk grotere schaal perspectieven voor het personeelsbeleid met adequate inzet van IPB-instrumenten zoals carrièreplanning,

loopbaanbegeleiding, vervangingspool, na- en bijscholing, enz. Na gereedkoming van de harmonisatie van arbeidsvoorwaarden en -beleid, zal - waar nodig - aanvullend IPB beleid worden ontwikkeld op het gebied van de gesprekkencyclus, verzuim & vitaliteit en talentmanagement.

Opleiden in de school

Gezien de beperkte instroom van leraren dreigt er een lerarentekort te ontstaan. Dit is een landelijk en regionaal probleem. Een onderdeel van de oplossing lijkt te zitten in de contacten met de Hogescholen en het betrekken van studenten bij onze scholen. Het afgelopen jaar is geïnvesteerd in de contacten met de twee hogescholen en waar nodig afspraken gemaakt betreffende de plaatsing en begeleiding van de studenten en verdere samenwerking. Om te zorgen voor dat er binnen de bestuurlijke samenwerking gestructureerd en eenduidig beleid op dit gebied gerealiseerd kan worden, hebben beide besturen bovenschoolse coaches/schoolopleiders aangesteld.

Gesprekkencyclus

In het personeelsbeleid van de twee besturen is een gesprekkencyclus beschreven. Deze zijn echter niet identiek. Na de fusie wordt de vorm afgestemd en vindt modernisering plaats. In het nieuw te ontwikkelen beleid zal extra aandacht uitgaan naar talentontwikkeling en het aantrekken en verbinden van talenten aan de nieuwe organisatie.

Conclusie

De gevolgen voor personeel zijn zeer beperkt van aard. Het personeel volgt het werk. Het reeds vigerende werkgelegenheidsbeleid blijft onverminderd van kracht. Het bundelen van de bestuurlijke krachten leidt tot de volgende meerwaarde voor personeel:

- Continuïteit van de scholen en dus de werkgelegenheid kan beter gewaarborgd worden;
- Aantrekkelijke werkgever in de regio;
- Meer instroom- en doorgroeimogelijkheden;
- Meer functiekeuze mogelijkheden voor personeel binnen de eigen organisatie;
- Meer mogelijkheden om te leren van elkaar; meer kennis in huis en bredere inzetbaarheid van experts;
- Ruimere professionaliseringsmogelijkheden.

Daarnaast dient het bestuur ten aanzien van de volgende aandachtspunten prudent te handelen en waar nodig adequaat beleid te ontwikkelen:

- Menselijke maat:
 - Verschillende wensen medewerkers t.a.v. denominatie scholen
 - Korte lijntjes, overzichtelijkheid, zeggenschap en laagdrempeligheid borgen
- Cultuurverschillen op bestuursniveau
- In beperkte mate een groter geografisch gebied waardoor afstand van personeel kan toenemen bij (gedwongen) overplaatsing.

Ontwikkeling e-HRM

Een fusie betekent (schaal)voordelen voor de ontwikkeling van e-HRM. Bij e-HRM wordt er door middel van geautomatiseerde systemen ondersteuning geboden aan veel HR activiteiten. Grofweg valt e-HRM te verdelen in ESS (Employee Self Service) en MSS (Management Self Service). Voorbeelden van ESS zijn; het aanvragen van een werkgeversverklaring, aanvragen van ouderschapsverlof, indienen van declaraties en werktijdvermindering door de medewerker zelf in het systeem.

Bij MSS dient de leidinggevende allerhande HR mutatie verzoeken in het systeem in. Te denken valt aan indiensttredingen, functiewijzigingen, urenwijzigingen, verzuimmeldingen etc.

e-HRM biedt daarnaast tevens beter inzicht in ken- en stuurgetallen, waardoor HRM toegankelijker en transparanter wordt. Dashboards en rapportages bieden handvatten om meer sturing te geven in de organisatie.

Een goed ontwikkeld e-HRM systeem zorgt voor een kostenbesparing, doordat met name administratieve werkzaamheden verminderen en/of minder bewerkelijk worden. Tevens draagt dit bij om van een meer ondersteunende, faciliterende en administrerende rol, naar een controlerende en aansturende rol te gaan dat meer toegevoegde waarde biedt aan de organisatie.

Zowel SKOBA als OPOD maken gebruik van AFAS als softwarepakket waarin ESS en MSS onderdeel van zijn. Beide stichtingen maken echter op dit moment niet optimaal gebruik van de mogelijkheden. Door gebruik te maken van ESS & MSS, worden de administratieve HR-werkzaamheden verminderd, minder foutgevoelig en blijft er veel meer tijd over voor organisatieadvies en een beleidsmatige invulling van HRM.

Voor zowel SKOBA als OPOD geldt dat er kansen liggen in de verdere implementatie en doorontwikkeling van een dergelijk e-HRM systeem. De implementatie- en beheerkosten van een e-HRM systeem kunnen hoog oplopen. De voordelen van een fusie zou op dit vlak zijn dat implementatiekosten verdeeld kunnen worden; er hoeft immers maar één systeem geïmplementeerd of ontwikkeld te worden in plaats van twee. Bijkomend voordeel is dat er gebruik gemaakt kan worden van de goede voorbeelden van elkaar.

Harmonisatievoorstellen of nieuw beleid met gevolgen voor het personeel zullen vanaf de fusiedatum ter instemming worden voorgelegd aan de personeelsgeleding van de GMR of zo mogelijk eerder aan beide GMR-geledingen.

[Overleg vakcentrales](#)

De vakcentrales worden uitgenodigd voor een informeel, technisch overleg. OP basis daarvan wordt besloten of een formeel overleg gewenst is.