

Handreiking Goede medezeggenschap



Rol van de (G)MR bij fusie



Dit is een uitgave van het project Versterking medezeggenschap. Deelnemende organisaties zijn: AOb, CNVO, FvOv, PO-Raad, VO-raad, AVS, Laks, VOO en Ouders & Onderwijs. Meer informatie is beschikbaar op www.infowms.nl.

Handreiking Goede medezeggenschap

De rol van de (G)MR bij fusie

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Wat is een fusie?	3
3. De positie van de (G)MR	4
4. Waarom fuseren?	4
5. Intentiebesluit	5
6. Alternatieven voor fusie.....	6
7. Onderzoeksfase	6
8. Wie zijn betrokken bij een fusie?	6
9. De fusie-effectrapportage (FER).....	8
10. Formele instemming van de (G)MR	8
11. Na de fusie: afspraken en evaluatie	8
12. Fusie (G)MR'en	9
Bijlage 1. Alternatieven voor fusie	10

1. Inleiding

Het scholenveld in Nederland is in beweging. Daling van het aantal leerlingen, veranderende eisen van de samenleving aan de professionaliteit van het onderwijs en zaken zoals het lerarentekort en passend onderwijs dwingen tot nauwere samenwerking. Dit vereist dat besturen naast hun verantwoordelijkheid voor het onderwijs van 'hun' school of scholen, gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het onderwijsaanbod voor alle leerlingen in de regio. Deze nadrukkelijke oproep tot samenwerking werkt door in de grootte van schoolorganisaties. Ook in de samenleving wordt steeds weer het debat gevoerd over de voor- en nadelen van organisatiegrootte. Oftewel, de omvang van een organisatie doet ertoe. Deze handreiking verschaft duidelijkheid aan (G)MR'en en besturen over één aspect van schaal(vergroting): fusie. Overheid en politiek hebben hoge verwachtingen van de medezeggenschap, ook als er geen externe toetsing op fusiebesluiten meer plaatsvindt. Het bestuur, de raad van toezicht en de (G)MR dragen, ieder vanuit hun eigen rol, verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke opgave om een kwalitatief hoogstaand, dekkend en divers onderwijsaanbod in de regio te verzorgen.

Vanaf het startschot van het onderzoek naar verschillende samenwerkingsmogelijkheden tot het opstellen van de fusie-effectrapportage (FER) en het instemmen met een bestuurlijke of institutionele fusie heeft de (G)MR een belangrijke rol. Deze handreiking ondersteunt de (G)MR bij dat gehele proces met praktische tips en informatie.

Wms artikel 10 lid 1 onder h. De MR heeft instemmingsrecht op overdracht van de school of van een onderdeel daarvan, respectievelijk **fusie** van de school met een andere school, dan wel vaststelling of wijziging van het beleid ter zake, waaronder begrepen de fusie-effectrapportage, bedoeld in artikel 64b van de Wet op het primair onderwijs, artikel 66b van de Wet op de expertisecentra en artikel 53f van de Wet op het voortgezet onderwijs

Wms artikel 15 lid 3. Tenuitvoerlegging bepaalde besluiten. **Een besluit met betrekking tot een aangelegenheid als bedoeld in de artikelen 10, eerste lid, onderdeel h (fusie), 11, eerste lid, onderdeel c, voor zover het de beëindiging van de school betreft, en onderdeel p, en 13, eerste lid, onderdelen b en h, wordt niet genomen dan na raadpleging van de ouders.**

Wms artikel 28. De (G)MR mag alle **redelijkerwijs noodzakelijke kosten** maken die nodig zijn om zijn taak te kunnen vervullen. Ook het inhuren van externe expertise of ondersteuning valt hieronder.

2. Wat is een fusie?

Een scholenfusie (institutionele fusie) kan op verschillende manier vorm krijgen, maar de kern is altijd: voor de fusie zijn er twee (of meer) scholen, na de fusie blijft er één school over. Bij een besturenfusie zijn er meestal eerst twee besturen die een of meerdere scholen in stand houden, na de fusie is er over het algemeen één bestuur. Ook bij overdracht is sprake van een fusie. Voor de instemming van de medezeggenschap is het niet van belang of een groot bestuur of school een kleine school of klein bestuur 'overneemt' via overdracht van de scholen of dat twee scholen of rechtspersonen opgaan in één nieuwe. Het is ook mogelijk binnen een bestuur scholen te fuseren. Of twee scholen uit twee verschillende besturen te laten fuseren tot één school bij een van beide besturen, waarbij het overdragende bestuur gewoon blijft bestaan met een aantal andere scholen. Ook denkbaar is dat twee besturen (bijvoorbeeld een samenwerkingschool waar een openbaar en

een confessioneel bestuur samen één school vormen) gezamenlijk een nieuw bestuur vormen: een samenwerkingsbestuur.

3. De positie van de (G)MR

De voltallige MR van een school die betrokken is bij een scholenfusie heeft instemmingsrecht op de FER, voor een bestuurlijke fusie waarbij meerdere scholen betrokken zijn ligt deze bevoegdheid bij de GMR.

Tijdige betrokkenheid van de (G)MR bij het fusieproces is zeer gewenst. Niet alleen om de inspraak zo optimaal mogelijk te laten verlopen, maar ook om te voorkomen dat in het laatste stadium in het fusieproces vertraging ontstaat, omdat de medezeggenschap onvoldoende geïnformeerd blijkt te zijn. De (G)MR moet daarom voldoende tijd hebben om tot een voldragen instemmingsreactie te komen. Tijdige en structurele betrokkenheid van de (G)MR bij het fusieproces is als voorwaarde ook vastgelegd in de Wms¹.

4. Waarom fuseren?

Voor een fusie kunnen meerdere redenen zijn. Hieronder volgt een aantal motieven om voor fusie te kiezen. Het is belangrijk goed te kijken naar alternatieven voor samenwerking. Hierdoor ontstaat een goed beeld van de verschillende mogelijkheden en welke het best past bij de beoogde doelen.

1. **Doelmatigheid** - Een grotere organisatie kan over het algemeen een betere bedrijfsvoering realiseren, efficiënter inkopen en de (financiële) risico's beter het hoofd bieden.
2. **Versterking positie** - Schaalvergroting kan leiden tot een sterkere positie als gesprekspartij ten opzichte van bijvoorbeeld de gemeente of andere onderwijsorganisaties.
3. **Daling van het aantal leerlingen** - Scholen worden gefinancierd op basis van leerlingaantallen. Neemt het aantal leerlingen in een regio af, dan daalt ook het beschikbare budget voor onderwijs. Scholen en besturen kunnen zich daardoor genoodzaakt voelen te fuseren om een kwalitatief hoogstaand, dekkend en divers onderwijsaanbod in stand te houden.
4. **Versterking van het onderwijsaanbod** - Door te fuseren kan een meer divers onderwijsaanbod voor leerlingen worden gerealiseerd, met de daarbij behorende expertise van leraren en ondersteunend personeel.
5. **Professionelere organisatie** - In een grotere organisatie zijn er betere ontwikkel- en professionaliseringsmogelijkheden voor leraren en ondersteunend personeel, kan er professionelere ondersteuning geboden worden en kan de organisatie als werkgever aantrekkelijker zijn.

¹ 35104-13 (motie Westerveld) / Eerste Kamer: 35104-A: in artikel 10 Wms wordt opgenomen (nieuw lid 3) dat het bevoegd gezag en de MR geregeld bijeen komen en overleggen over de voorgenomen fusie vanaf het voornemen om te fuseren tot het besluit daarover.

HET FUSIETRAJECT IN STAPPEN

- **Informeel verkenningsfase**
- **Intentiebesluit en/of fusieconvenant**
- **Onderzoeksfase**
- **Fusierapportage**
- **Voorgenomen besluit bevoegd gezag en fusie-effectrapportage**
- **Ouderraadpleging en instemming (G)MR**
- **Definitief besluit bevoegd gezag**
- **Uitvoering fusieplannen**
- **Evaluatie**

5. Intentiebesluit

Het fusieproces start meestal met een intentiebesluit of een 'startdocument'. Zo'n intentiebesluit (of convenant wanneer meerdere besturen betrokken zijn) is nog geen definitief besluit tot fusie. Maar het gaat wel om een eerste belangrijke stap. In het intentiebesluit staat welke fusie van scholen of schoolbesturen wordt overwogen, hoe het onderzoek naar de wenselijkheid en haalbaarheid plaatsvindt en wat hiervoor geregeld moet worden. Bijvoorbeeld ten aanzien van de inrichting van het onderwijs, het management en het personeelsbeleid. Belangrijk aandachtspunt voor de (G)MR is de wijze waarop de onderzoeksfase wordt ingericht. Want de kwaliteit van het onderzoek is in grote mate bepalend om te komen tot een voldragen besluit. Het onderzoek moet voor de (G)MR voldoende antwoorden opleveren.

De uitkomsten van het onderzoek, bijvoorbeeld in de vorm van verslagen en adviezen van verschillende werkgroepen, worden vaak samengevoegd in een 'fusierapportage'. Zo'n document omvat als het goed is alle informatie en adviezen die het schoolbestuur nodig heeft om een afgewogen (voorgenomen) besluit te kunnen nemen.

Heeft de (G)MR al voorafgaand aan de onderzoeksfase twijfels over het nut van een fusie of samenwerking, kan hij dit in een advies vermelden. Toch zullen óók voor de (G)MR een heleboel zaken nog onduidelijk zijn. Daardoor is er meestal onvoldoende grond voor een definitief standpunt van de (G)MR over de fusie. Wijst de (G)MR in deze fase een streven naar fusie af, loopt hij grote kans door de geschillencommissie te worden teruggefloten. Een volledige oordeelsvorming kan meestal pas na afronding van de onderzoeksfase plaatsvinden. Dit geldt overigens ook voor de betrokken besturen. Die onderzoeksfase wordt meestal afgesloten met een fusierapportage, op basis waarvan het schoolbestuur een voorgenomen besluit formuleert. Let op: dit is niet hetzelfde als de fusie-effectrapportage.

Het instemmingsrecht van de (G)MR bij fusie heeft betrekking op het voorgenomen fusiebesluit en de inhoud van de fusie-effectrapportage. Dit maakt het mogelijk dat een (G)MR instemming verleent aan de fusie, maar nog niet aan de fusie-effectrapportage. Bijvoorbeeld omdat de raad het oneens is met de wijze waarop de gevolgen van de fusie voor de leerlingen of het personeel worden geregeld. Of met de wijze waarop de fusie later wordt geëvalueerd.

6. Alternatieven voor fusie

Voordat het bevoegd gezag het voornemen te fuseren aan de (G)MR voorlegt, zal hij ook alternatieven onderzoeken. Ook de (G)MR kan het initiatief nemen om alternatieven te onderzoeken en een mening geven over de alternatieven die de werkgever heeft onderzocht. Het in kaart brengen en beoordelen van andere opties kan daarom ook nog tijdens de onderzoeksfase aan de orde zijn. Uiteindelijk moeten deze ook in de fusie-effectrapportage worden meegenomen.

Onderwijsgeschillen heeft een handreiking gemaakt voor (G)MR'en die alternatieven voor fusie of sluiting willen onderzoeken. Hierin zijn de verschillende stappen (die het bevoegd gezag zet én die de (G)MR kan zetten) in het proces op een rijtje gezet. In de bijlage staat een overzicht van de alternatieven.

7. Onderzoeksfase

Zodra het bevoegd gezag een onderzoek start over een mogelijke fusie moet het de medezeggenschap hierover informeren. Gedurende het traject blijft het bevoegd gezag de (G)MR informeren over alle ontwikkelingen. Uiteraard gaat de (G)MR over een intentiebesluit in gesprek met het bevoegd gezag over de al dan niet gedeelde noodzaak, wenselijkheid en voorwaarden voor de fusie. De (G)MR hoeft in dit stadium nog geen instemming te verlenen, maar kan gedurende het proces op deelonderwerpen adviseren en instemmen. Let er wel op als (G)MR dat je niet met allerlei deelonderwerpen al instemt. Het is dan moeilijk bij het uiteindelijke besluit je instemming te onthouden.

Omdat bij een fusie veel processen geharmoniseerd worden en gemaakte keuzes worden heroverwogen, wordt meestal met werkgroepen per thema het fusierapport voorbereid. Van de afstemming met leerkrachten over het leerlingvolgsysteem en de te gebruiken methodes tot P&O-processen en de gesprekkencyclus, ICT, financiën en bij confessionele scholen de identiteitscommissie. De (G)MR wordt geïnformeerd over de deelrapportages en kan daarover in gesprek gaan met het bevoegd gezag. (G)MR-leden kunnen ook deel uitmaken van commissies, wat uiteraard niet impliceert dat de (G)MR achter de deelopbrengst staat: een (G)MR-lid in een werkgroep vertegenwoordigd daar immers niet de (G)MR. Uiteindelijk is het fusierapport de basis waarop het bevoegd gezag voorgenomen besluiten formuleert.

8. Wie zijn betrokken bij een fusie?

Bij een fusieproces zijn verschillende partijen betrokken. Wettelijk zijn dat de volgende partijen:

- Het **bestuur** (of bevoegd gezag) is in eerste instantie verantwoordelijk voor het starten van een onderzoek naar noodzaak, wenselijkheid en vorm van fusie of samenwerking. De medezeggenschap wordt direct geïnformeerd. Gedurende het gehele proces is het bevoegd gezag verantwoordelijk voor de voortgang en de vaststelling van de benodigde stukken en besluiten.
- Het **intern toezicht** (vaak de raad van toezicht) is sparring partner en adviseur van het bestuur met het oog op de maatschappelijke opdracht van de schoolorganisatie en de

duurzame realisatie daarvan. Bij belangrijke beleidsbeslissingen zoals een fusie is goedkeuring van de toezichthouder noodzakelijk.

- De **MR** is vertegenwoordiger van leerlingen, ouders en personeel van de school en heeft formeel instemming op de scholenfusie en de fusie-effectrapportage. De MR ziet er op toe dat alle geledingen binnen de school betrokken worden bij het proces, zodat alle belangen goed kunnen worden afgewogen in de besluitvorming.
- De Wms verplicht een **ouderraadpleging** voorafgaand aan het instemmingsbesluit van de MR. (Wms artikel 15 onder c). Deze raadpleging is de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag, maar voor de hand ligt met (de oudergeleding van) de MR samen op te trekken. Voor meer informatie zie de handreiking '[Ouderraadpleging](#)' op infowms.
- De **bonden** zijn betrokken waar het gaat over de wijzigingen in de arbeidsvoorwaarden. Over het algemeen veranderen de primaire arbeidsvoorwaarden (loon, pensioen, vakantie en dergelijke zoals vastgelegd in de cao) niet, maar aanvullende regelingen over bijvoorbeeld inzetbaarheid, reiskosten, scholingsplannen, mobiliteit en gebruik van apparatuur kunnen verschillen. Het is belangrijk dat de veranderingen voor iedereen bekend zijn en de afspraken helder. Omdat verschillende scholen en besturen vaak andere arbeidsvoorwaarden hanteren, zijn de vakbonden betrokken voor het maken van afspraken hoe om te gaan met de verschillen bij de overdracht. Werknemers krijgen bij een overdracht of bestuurlijke fusie een nieuwe werkgever en dat is een ingrijpende verandering. In de fusiegedragsregels van de SER is vastgelegd dat een voornemen tot fusie zowel bij de SER als bij de betrokken bonden gemeld moet worden, in ieder geval in een zodanig stadium dat de bonden wezenlijke invloed kunnen uitoefenen op de gevolgen voor de werknemers. In principe is er duidelijkheid over arbeidsvoorwaardelijke gevolgen voorafgaand aan de instemming door de medezeggenschap.
- De **gemeente** heeft een adviesrecht over de fusie van scholen en besturen in hun gemeente en kijkt met name of het aanbod aan scholen in de omgeving, voor zover mogelijk, divers blijft zodat er voor iedere ouder een keus is uit meerdere scholen.

Daarnaast geven we nog een aantal tips om de betrokkenheid van de belangrijkste belanghebbenden goed te regelen. Hoe beter dit op orde is, hoe beter het proces en het resultaat voor alle betrokkenen uitpakt.

- **Medewerkers** kunnen actief betrokken zijn in verschillende werkgroepen ter voorbereiding van de onderdelen van de fusie-effectrapportage en het voorbereiden van de thema's die met de fusie noodzakelijk zijn om te bespreken en gezamenlijk met de fusiepartner vorm te geven.
- **Ouders** voelen zich over het algemeen vooral bij een scholenfusie betrokken. Zij stellen zich de vraag of de school bereikbaar blijft, het profiel herkenbaar is, de kwaliteit van het onderwijs op orde blijft en de schaal van de school niet te groot wordt. Afhankelijk van de fusiepartner zullen ouders meer of minder kritisch zijn en waarborgen wensen. Het is verstandig hen ook te betrekken in dit proces.
- **Leerlingen** hechten vooral belang aan het gelijkblijvende of verbeterde aanbod aan keuzemogelijkheden, reisafstand en schoolklimaat. Maar om te weten wat zij belangrijk vinden, is het sterk aan te raden hen er in een vroegtijdig stadium bij te betrekken. Zie de handreiking '[In gesprek over leerlingdaling](#)' van het LAKS en de VO-raad.
- De **beoogde fusiepartner** werkt over het algemeen in het onderzoek en de daaruit voortvloeiende werkgroepen samen met uw school(organisatie) en betreft op gelijke wijze alle relevante partners in het proces binnen de organisatie. Neem als (G)MR in een

vroeg stadium contact op met de (G)MR van de andere school(organisatie) om samen op te trekken en elkaar te leren kennen.

9. De fusie-effectrapportage (FER)

Bij elke scholenfusie of bestuurlijke fusie is het bestuur verplicht een fusie-effectrapportage ter instemming voor te leggen aan de (G)MR. De fusie-effectrapportage is niet hetzelfde als een rapportage van een fusie-onderzoek, de fusierapportage Meestal bevat zo'n rapportage nog geen voorgenomen besluit van het bestuur, maar is het bedoeld als basis om deze besluiten te nemen.

In de fusie-effectrapportage beschrijft het bestuur (of de samenwerkende besturen) ten minste:

- a. de motieven voor de fusie
- b. de alternatieven voor de fusie
- c. het tijdsbestek waarbinnen de fusie wordt gerealiseerd
- d. de te bereiken doelen
- e. de effecten van de fusie op de keuzevrijheid, in het bijzonder de effecten op de spreiding en omvang van de rechtspersonen en scholen in het voedingsgebied en de onderwijskundige en bestuurlijke diversiteit van het onderwijsaanbod in het voedingsgebied
- f. de kosten en baten van de fusie
- g. de gevolgen van de fusie voor het personeel en leerlingen, waaronder de gevolgen voor de voorzieningen
- h. de wijze waarop over de fusie wordt gecommuniceerd
- i. de wijze waarop de fusie wordt geëvalueerd
- j. een advies van burgemeester en wethouders van de betrokken gemeenten over de wenselijkheid van de voorgestelde fusie.

Door OCW is een modelformulier voor de fusie-effectrapportage vastgesteld

<https://wetten.overheid.nl/BWBR0039819/2018-08-01>

Vanwege de wet rond de intrekking van de fusietoets wordt nog een aantal verplichte onderwerpen aan de fusie-effectrapportage toegevoegd:

- het effect op de menselijke maat
- de afspraken tussen het bevoegd gezag en de (G)MR over wat het bevoegd gezag gaat doen in het geval van een evaluatie met negatieve uitkomst. Die afspraken kunnen tevens betrekking hebben op het ongedaan maken van de fusie.

10. Formele instemming van de (G)MR

Nadat alle voorgaande stappen zijn doorlopen en de resultaten van de ouderraadpleging bekend zijn, volgt de formele instemming van de (G)MR op de voorgenomen fusie.

11. Na de fusie: afspraken en evaluatie

Als de fusie eenmaal een feit is, is het werk nog niet afgelopen. Om de slogan '1 + 1 = 3' waar te maken, is er vooral ook na de fusiedatum altijd werk aan de winkel! Immers, als iedereen blijft doen

wat hij of zij deed, verandert er weinig en bestaat de kans dat de beoogde doelen niet worden bereikt. Het advies is om al vóór de fusiedatum verder te kijken: wat moet er ook na die datum nog allemaal gebeuren om tot een succesvolle fusie te komen? Wie zijn daar bij betrokken en wat is het tijdsplan? Wat gaan we doen als uit de evaluatie blijkt dat het beoogde doel niet wordt bereikt? In de fusie-effectrapportage moeten de afspraken met de (G)MR hierover worden vastgelegd.

12. Fusie (G)MR'en

Bij een scholenfusie of besturenfusie moet ook de MR respectievelijk de GMR 'fuseren'. Door de fusie verdwijnt de oude MR of GMR en moet er een nieuwe raad in een nieuwe samenstelling komen. Waarschijnlijk moet het medezeggenschapsreglement worden aangepast en bij een besturenfusie ook het medezeggenschapsstatuut.

Voor deze samenvoeging is nog steeds het Besluit medezeggenschap onderwijs relevant². In dit Besluit wordt in een aantal situaties voorzien. Kort gezegd komen die erop neer dat de oude (G)MR'en worden samengevoegd tot een nieuwe (G)MR tot aan het tijdstip van de nieuwe verkiezingen. Bij gelijklopende reglementen staat de inhoud van het nieuwe (G)MR-reglement vast. Zo niet, dan moet het nieuwe bestuur een voorstel voor een nieuw reglement voorleggen aan de (G)MR.

In andere gevallen wordt binnen drie maanden na de fusiedatum een voorlopige (G)MR gekozen, waaraan het bevoegd gezag een voorstel voor een nieuw (G)MR-reglement voorlegt. Bestaat er al voor de datum van de scholenfusie een MR, dan wordt deze na die datum de MR, zo mogelijk onder handhaving van het oude reglement.

Soms moeten MR'en van fuserende scholen vooruitlopend op de fusie gebruikmaken van bijzondere bevoegdheden ten aanzien van aangelegenheden die de nieuwe school betreffen, bijvoorbeeld het formatieplan voor na de fusie. De bevoegdheden van deze MR'en zijn, zoals vastgelegd in de respectievelijke reglementen, van overeenkomstige toepassing op voorgenomen besluiten van het bevoegd gezag die betrekking hebben op de periode na de fusiedatum.

² De inrichting van de medezeggenschap na de fusie van scholen en schoolbesturen wordt sinds 1984 geregeld in het Besluit medezeggenschap onderwijs. Dit Besluit, nog gebaseerd op de WMO (versie 1981), is nog steeds van kracht vanwege artikel 40 lid 2 WMS. Maar vanwege de verwijzingen naar een al in 1992 ingetrokken wet is het nauwelijks meer leesbaar.

Bijlage 1. Alternatieven voor fusie

1. **Delen van ondersteuning** - Schoolbesturen kunnen hun krachten bundelen door diensten zoals ICT, HRM, facilitaire ondersteuning of financiën te delen. Hiermee kunnen zij kosten besparen. Samenwerking kan ook leiden tot professionalisering en verbetering van de dienstverlening. Basisvormen in het samen aanbieden van ondersteuning zijn:
 - a. Projectmatige samenwerking. Dit is de minst ingewikkelde samenwerkingsvorm. Het gaat dan om samenwerking waarbij scholen bijvoorbeeld samen de inkoop van onderwijsmaterialen of schoonmaak regelen, samen voorlichting organiseren of een professionaliseringstraject realiseren.
 - b. Ondersteuningsnetwerk. Een ondersteuningsnetwerk is een samenwerking waarin elk deelnemend schoolbestuur een dienst (zoals ICT, HRM of facilitaire ondersteuning) voor zijn rekening neemt.
 - c. Extern shared service center. Wanneer scholen kiezen voor een extern shared service center worden taken belegd bij een centrale serviceorganisatie die is ondergebracht in een aparte stichting.
2. **Uitruilen van personeel** - Om de personeelskosten beheersbaar te houden en zoveel mogelijk leraren en ondersteunend personeel te behouden, is het delen van personeel een optie. Dit biedt werkgevers flexibiliteit in de inzetbaarheid van personeel. En door samenwerking van besturen onderling en/of in de regio kunnen volwaardige vaste banen met voldoende betrekkingssomvang worden geboden. Voor het delen van personeel zijn er drie mogelijkheden:
 - a. Dubbele aanstelling. De meest eenvoudige manier is door afspraken te maken over het samen aantrekken van een docent of een onderwijsondersteunende medewerker. De docent is dan in dienst bij twee verschillende besturen. Hierdoor kan hij of zij voltijds werken terwijl de scholen apart ruimte hebben om deeltijd aan te bieden.
 - b. Detachering. Bij detachering wordt personeel van een bepaalde school met een detacheringsovereenkomst ingezet op een andere school. Een voordeel van detachering is dat er slechts sprake is van één wetgever.
 - c. Een vergaande vorm van samenwerking wordt aangegaan als schoolbesturen hun gehele arbeidsmarktbeleid onderbrengen in een Regionaal Mobiliteitscentrum (RMC). Het mobiliteitscentrum heeft ten doel talentvolle medewerkers en medewerkers in een tekortvak aan de regio te binden, de instroom van starters te bevorderen, stille reserves aan te boren, boventaligheid als gevolg van tijdelijke frictie gezamenlijk op te vangen, de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten en loopbaanbegeleiding aan medewerkers te bieden. Waar de accenten van het mobiliteitscentrum liggen, verschilt per regio. In een krimpregio richt het zich met name op de doorstroom van medewerkers en het behoud van werkgelegenheid, terwijl in een andere regio de focus meer ligt op het aantrekken van docenten
3. **Delen van huisvesting** - Om bestaande ruimte optimaal te benutten en de kosten te drukken kunnen besturen gezamenlijk alternatieven onderzoeken. Zo is het mogelijk leerlingen vakken deels elders te laten volgen, waardoor overtollige gebouwen zijn af te stoten. Een

andere mogelijkheid is om gezamenlijke huisvesting te realiseren. Hierdoor zijn lokalen die normaliter minder gebruikt worden, zoals gym- of technieklokalen, efficiënter in te zetten.

4. **Uitbesteden van leerlingen** - Doordat scholen verschillende profielen, sectoren en keuzedelen moeten aanbieden, kunnen klassen in geval van krimp kleiner worden. Het organiseren van deze kleinere klassen kan lastig zijn. Het uitbesteden van leerlingen aan een andere school kan een oplossing zijn. Twee scholen kunnen samen klassen combineren en één grotere klas maken. Dit kan op basis van de 50 procent regel en door profielen in het vmbo te verdelen.
5. **Uitruilen van onderwijsaanbod** - Door leerlingendaling kan het aantal leerlingen in een gemeente of regio zo sterk afnemen, dat het niet meer lukt hetzelfde aanbod te organiseren op twee of meer verschillende scholen. Scholen kunnen dan beslissen om onderwijsaanbod uit te ruilen. Hiervoor zijn twee mogelijkheden:
 - a. Uitruielen van schoolsoorten. Scholen kunnen samen besluiten dat niet twee scholen, maar één school een schoolsoort voortaan aanbiedt. Zo kunnen twee brede scholengemeenschappen beslissen dat de ene school doorgaat met vmbo en de andere met havo en vwo.
 - b. Uitruielen van profielen. Een bijzondere vorm van uitruilen van aanbod is het uitruilen van sectoren en profielen in de bovenbouw van het vmbo-t, havo en vwo. Twee scholen bieden dan gezamenlijk een compleet aanbod van profielen en sectoren aan. Deze vorm van uitruil ligt voor de hand wanneer het lastig is om met name in de bovenbouw sector- en profielvakken aan te bieden en het onderwijs in de onderbouw nog wel goed te organiseren is. Het uitruilen van volledige schoolsoorten is dan niet nodig.

Deze handreiking Goede medezeggenschap is onderdeel van een reeks praktische adviezen voor leden van medezeggenschapsraden en hun overlegpartners. De samenwerkende onderwijsorganisaties willen hiermee de deelnemers aan medezeggenschap op weg helpen en handvatten bieden voor de dagelijkse praktijk. De handreikingen zijn een uitwerking van het Advies Goede medezeggenschap dat wordt gedragen door alle onderwijsorganisaties. Zij adviseren de medezeggenschapspartners om al deze informatie te omarmen als richtsnoer voor hun handelen. Elke handreiking draait rond een thema, uitgewerkt met praktische voorbeelden en stappen om vooruitgang te boeken.

De handreiking geldt ook voor andere vormen van medezeggenschap, zoals de GMR, Deelraad en OPR.

De inhoud van de handreikingen Goede medezeggenschap is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Aan de beschrijving van wetten en regelingen kunnen echter geen rechten worden ontleend.

© Maart 2020 (Dennis van Velzen, Marcel Koning, Remko Littooi)

