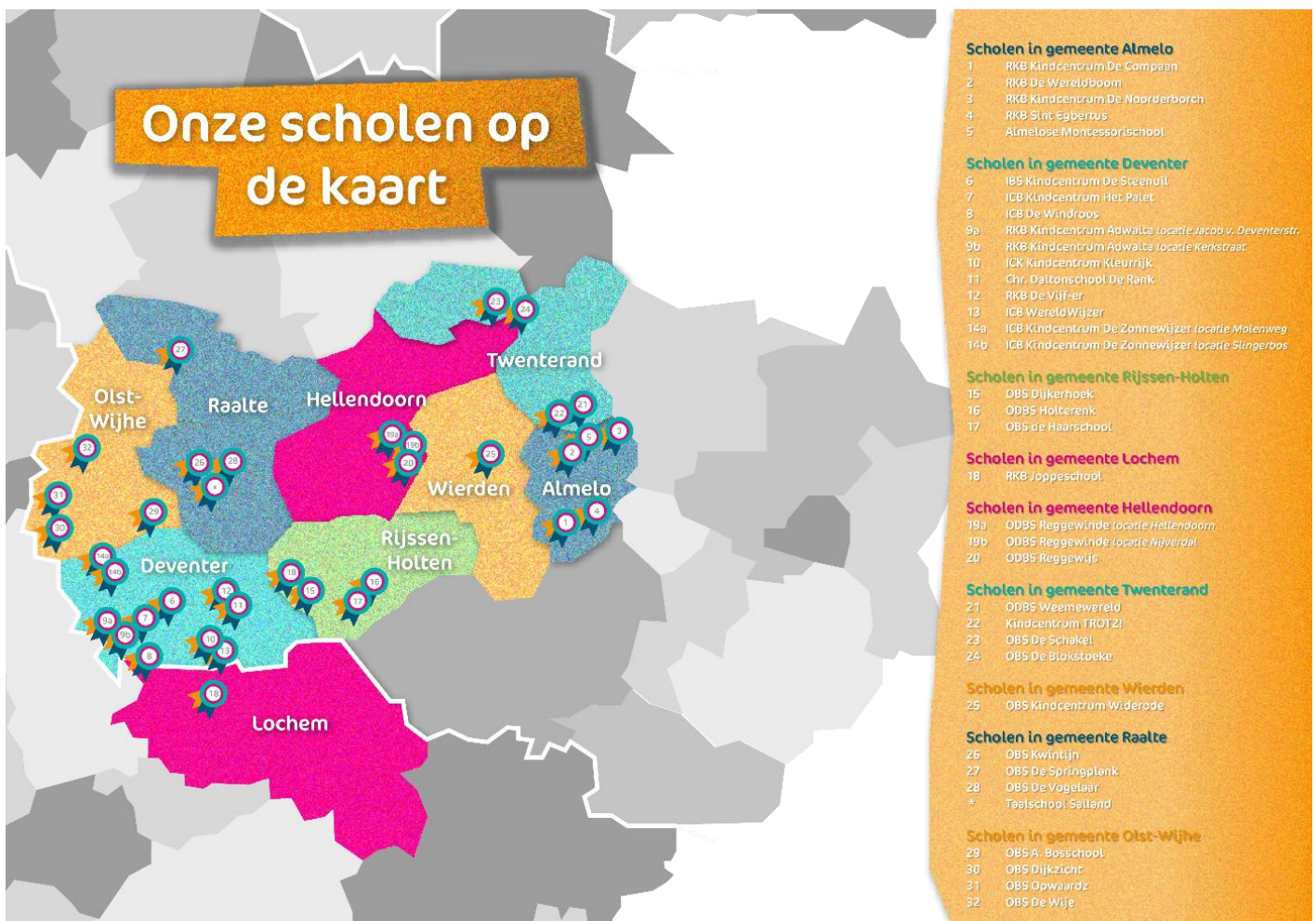


Fusie-effectrapportage



Stichting De Mare		
20 april 2026	DO	Advisering
13 april 2026	Raad van Toezicht	Goedgekeurd
21 april 2026	GMR	Instemming
xx-xx-xxxx	Bestuur	Vastgesteld

Stichting Varietas		
21 april 2026	BAT	Advisering
23 april 2026	Raad van Toezicht	Goedgekeurd
14 april 2026	GMR	Instemming
xx-xx-xxxx	Bestuur	Vastgesteld

Inhoudsopgave

Preambule	4
1. De motieven van de overdracht en samenvoeging	5
2. De analyse en beoordeling van de mogelijke alternatieven	9
3. Het tijdsbestek waarbinnen de overdracht en samenvoeging zal worden gerealiseerd	10
4. De te bereiken doelstellingen bij de overdracht	12
5. De effecten van de overdracht	12
5.1. Beschrijving onderwijsorganisatie na fusie	12
5.2. Effecten op de keuzevrijheid voor ouders	19
5.3. Effecten op de onderwijskundige diversiteit	19
6. De financiële impact van de overdracht en samenvoeging (de kosten en baten)	19
7. De gevolgen van de overdracht en samenvoeging voor personeel en leerlingen, waaronder ook begrepen de gevolgen voor de voorzieningen	22
7.1. Gevolgen voor het personeel	22
7.2. Gevolgen voor de leerlingen	22
7.3. Gevolgen voor de voorzieningen	22
7.4. Gevolgen voor gemeentelijk toezicht	23
8. De wijze waarop over de overdracht en samenvoeging wordt gecommuniceerd	24
9. De wijze waarop de overdracht en samenvoeging wordt geëvalueerd	25
10. Advies gemeenten	25
11. De wijze van effectuering en implementatie van de overdracht en samenvoeging (op hoofdlijnen)	26
11.1. Voorbereidingsplan	26
11.2. Implementatieplan	27
Bijlagen	28
Rapportage werkgroepen	28
1. Werkgroep Onderwijskwaliteit	28
2. Werkgroep Personeel	33
3. Werkgroep Financiën en Huisvesting	38
4. Werkgroep ICT	44
Risicoparagraaf	48
Een overzicht van de te nemen stappen om de bestuursoverdracht te kunnen realiseren	51
Adviezen gemeenten	53

Preamble

Voor u ligt de fusie-effectrapportage (FER) waarin de gevolgen van de voorgenomen fusie tussen stichting Varietas en stichting De Mare systematisch en transparant in kaart zijn gebracht.

In de fusie-effectrapportage lopen de begrippen overdracht en fusie door elkaar. Formeel gezien betreft het een overdracht op grond van artikel 49 WPO, waarbij stichting De Mare wordt overgedragen aan stichting Varietas. De scholen van stichting De Mare gaan straks verder onder Stichting Varietas, Stichting De Mare wordt vervolgens opgeheven.

De overdracht gedraagt zich echter weldegelijk als een fusie. Stichting Varietas is een jonge organisatie die is ontstaan uit een eerdere fusie. Na ruim zes jaar is het een goed moment om de inrichting en de werkprocessen weer eens goed tegen het daglicht te houden. Dit biedt ruimte om de komende periode keuzes te maken waarbij het beste uit beide organisaties kan samensmelten.

Beide organisaties hebben vergelijkbare motieven om te komen tot een fusie. Wel is de urgentie voor beide organisaties verschillend.

Voor stichting de Mare is het belangrijk aan te sluiten bij een grotere organisatie. De organisatie wordt op termijn als zelfstandige stichting te kwetsbaar met het oog op alle uitdagingen die er op het onderwijs afkomen. Voor de Mare is het belangrijk te komen tot: een organisatie met een gezonde schaalgrootte; een bestuursbureau die meer kan ontzorgen; een transparante voorspelbare organisatie die uitnodigt tot ontwikkeling; en een scholenvisie die zich verhoudt tot wat er op het onderwijs afkomt. Dit alles vraagt een bestendige samenwerkingspartner.

Stichting Varietas wil een samenwerking met een sterke partner om ook in de toekomst robuust te blijven en maatschappelijke verantwoordelijkheid te kunnen nemen daar waar dat nodig. Ondanks dat de directe noodzaak er niet is, is een wat grotere omvang wenselijk.

Beide stichtingen wensen een bestuurlijke schaal waarbij de kwaliteit en diversiteit van het onderwijs in de regio kan worden geborgd, waarbij recht wordt gedaan aan de maatschappelijke opdracht om ieder kind het best mogelijke onderwijs te geven met de beschikbare middelen. Door de fusie worden middelen efficiënt ingezet en hebben medewerkers ruime ontplooiings- en ontwikkelingsmogelijkheden om het beste onderwijs te geven aan de hun toevertrouwde leerlingen. De fusie leidt tot versterking van de bestuurlijke professionaliteit waardoor adequaat kan worden ingespeeld op landelijke, regionale en lokale uitdagingen die op ons afkomen. Denk aan de krapte op de arbeidsmarkt, huisvestingsvraagstukken, de ontwikkeling naar inclusiever onderwijs, de ontwikkeling van kindcentra, de tendens naar minder financiële middelen en uitdagingen op het gebied van onderwijskwaliteit.

Stichting Varietas en stichting De Mare zien elkaar als gewenste partner. Wij hebben er alle vertrouwen in dat de overdracht en samenvoeging leidt tot een robuuste en wendbare organisatie in een tijd waarin van het onderwijs veel gevraagd wordt.

Marlous Siemelink-Amse, bestuurder stichting De Mare

Berthold van Leeuwen, bestuurder stichting Varietas

1. De motieven van de overdracht en samenvoeging

De toezichthouders van zowel stichting De Mare als mede van stichting Varietas, hebben in de afgelopen periode van de respectievelijke bestuurders gevraagd te komen met een oriëntatie op de toekomst, in het bijzonder met betrekking tot het vraagstuk van de bestuurlijke schaalgrootte, c.q. inrichting. Het motief voor deze vraagstelling/opdrachtformulering is gelegen in de zorg die bij beide Raden van Toezicht leeft met betrekking tot de bestuurlijke kwetsbaarheid op grond van de bestuurlijke schaalgrootte c.q. bestuurlijke inrichting en de forse uitdagingen die op het onderwijs afkomen. Die kwetsbaarheid doet zich met name nu al voor bij stichting De Mare.

De oriëntatie is door beide bestuurders onafhankelijk van elkaar opgepakt en heeft in de afgelopen jaren niet geleid tot kansrijke en aantrekkelijke opties voor bestuurlijke samenvoegingen met andere partners binnen het eigen voedingsgebied. Dat beeld veranderde toen medio 2025 de bestuurders van stichting De Mare en stichting Varietas verkennende gesprekken gingen voeren over de mogelijke meerwaarde van een intensieve en duurzame samenwerking.

De bestuurlijke filosofie van beide onderwijsorganisaties sluiten goed op elkaar aan en leiden tot een wederzijdse versterking (besturingsfilosofie en governance opvatting). Beide onderwijsorganisaties stellen het belang van het kind voorop. In beide onderwijsorganisaties leeft een cultuur van respect voor de ander en is de bejegening op basis van gelijkwaardigheid en nieuwsgierigheid. Overigens zonder afbreuk te doen aan ieders rol en verantwoordelijkheden. De **kernwaarden** in beide organisatie vertonen grote overlap.

Stichting Varietas	Stichting De Mare
<i>Eigenheid</i> Vanuit de eigen identiteit waarden-gedreven, ondernemend en met LEF. Stichting Varietas heeft een grote diversiteit aan scholen, zowel onderwijskundig als levensbeschouwelijk. Stichting Varietas waardeert die verschillen en doet recht aan wie anders is. Elke school heeft zijn eigen identiteit, dat is voor ons belangrijk.	<i>Gelijkwaardig</i> Jij bent welkom. Je bent anders dan ik en welkom bij stichting De Mare. Hier is het veilig en warm. Er is ruimte voor groei en vooral: er is ruimte voor jou. Elk zijn we van gelijke waarde, samen zijn we meer. Oordeel? Laten we het liefst varen. We leven voor. Geven een duwtje in de goede richting. Door verwachtingen, feedback en complimenten kunnen we de lat gezond hoog leggen. Voor gelijkwaardige onderwijskansen voor alle kinderen is soms meer nodig. Wees creatief. Betrek anderen. Reageert iemand niet zoals gewenst? Stop met het bedenken van regels; ontdek de diepere drijfveren van de ander. Creëer zelf dat goede gesprek.
<i>Professionaliteit</i> Wij werken samen aan een professionele cultuur, organisatie en communicatie. Als stichting Varietas kunnen wij in al onze eigenheid leunen op ervaring, kennis en capaciteit van onze collega-scholen, bestuurskantoor en onze geledingen. Stichting Varietas kent een netwerkstructuur van verschillende	<i>Ontmoeting</i> Jij bent een Maker van stichting De Mare. Ken jij de andere makers (kinderen-medewerkers-ouders)? Omdat we allemaal werken aan dat ene doel (ontwikkeling en geluk van het kind) denken we over veel dezelfde onderwerpen na. Door elkaar vaker op te zoeken kun je je gedachtes (dromen) sneller verder brengen. Ik ben

ontwikkelteams. Stichting Varietas bewaakt de kwaliteit van ons onderwijs en van onze medewerkers en stimuleert een veilige en aantrekkelijke leer- en werkomgeving. Samen werken wij aan een professionele cultuur, -organisatie en -communicatie.	nieuwsgierig naar je. Betrokkenheid is de basis voor ieder kind, ieder mens; zonder betrokkenheid kom je niet tot leren. Dat start met ontmoeten. Het vraagt en levert aan beide kanten respect en waardering op; de start van een nieuw idee, een gevoel van er mogen zijn. Als voorbeeld voor samenleven later, is school nu vaak dé plek voor ontmoeting en verbinding. Op school ontmoet je de hele wereld. Nodig anderen uit waarmee je samen de kinderen en jezelf verder brengt. Het zal verrassende inzichten opleveren. Ont-moet nu.
<i>Verantwoordelijkheid</i> Voor jezelf, voor de ander en voor de wereld om ons heen. Voor stichting Varietas is samenwerken een voorwaarde om problemen op te lossen en kansen te benutten. In (en buiten) de klas worden kinderen aangemoedigd om samen te werken. In de school en binnen de stichting worden medewerkers uitgenodigd de samenwerking met elkaar op te zoeken. Stichting Varietas zoekt ook als stichting de samenwerking met onderwijs, opvang en andere maatschappelijke organisaties. Met elkaar zijn wij verantwoordelijk voor elkaar en voor de wereld waarin wij leven. Stichting Varietas neemt deze verantwoordelijkheid door de kinderen van vandaag, de volwassenen van morgen, goed voor te bereiden op de wereld van morgen: "Stichting Varietas biedt ieder kind de best mogelijke basis voor de toekomst".	<i>Vrijheid</i> Neem je eigen ervaringen mee en maak het verschil voor kinderen en voor jezelf. Iedere dag kun je opnieuw inkleuren, voor het kind, je collega, jezelf. Proberen, niet goed niet fout, biedt ruimte. Neem de vrijheid om feedback en complimenten te geven. Maak keuzes. Laat jezelf meer zien. Zoek de ander op in je omgeving. Jij staat aan het roer. Nu.
	<i>LEF</i> Als we ons durven te laten zien, leren we elkaar kennen. Medewerkers en kinderen die met en van elkaar leren stuwden ons onderwijs naar een hoger plan, van onderaf. Laten het voorbeeld zien. Het handige is: je bent zelf eigenaar van jouw leerproces. Door inspiratie en verhalen met elkaar te delen doen we dat. De kwaliteit van ons onderwijs vraagt om deskundigheid. Om communicatie en elkaar aanspreken. Durf je buiten de gebaande paden te denken? Je vrijheid in te zetten? Bekijk de persoon voor je aandachtig en realiseer je dat jij een groot verschil in een mensenleven kunt maken. Start nú.

Belangrijke merkwaaarden van stichting Varietas zijn: ambitieus en met lef ontwikkelen, het zoeken van verbindingen, de passie om van betekenis te zijn en elkaar en de wereld een stukje beter te maken en waar nodig en wenselijk te zoeken naar eenheid in verscheidenheid en inspiratie door variatie. Dat wordt gedaan met professionele en bevlogen medewerkers, zowel op de scholen als op het bestuursbureau. Binnen

stichting Varietas werken echte hartwerkers. Medewerkers stropen de mouwen op, maar werken ook altijd vanuit het hart. In de visie van stichting Varietas komen drie *kernwaarden* naar voren:

- Eigenheid: vanuit een eigen identiteit, waarden-gedreven, ondernemend en met lef
- Professionaliteit: samen werken aan een professionele cultuur, organisatie en communicatie
- Verantwoordelijkheid: voor jezelf, voor de ander en voor de omgeving om ons heen

Stichting De Mare ontleent haar bestaansrecht aan de openbare identiteit van haar scholen. Een diepe overtuiging ligt in het bieden van kansen. Gelijkwaardigheid begint bij het vermogen om je te verplaatsen in de ander. Het is belangrijk dat kinderen op school leren dat we van elkaar mogen verschillen en dat de een niet beter is dan de ander. Iedereen moet op school in vrijheid en veiligheid zichzelf kunnen zijn. Wie we zijn en vanuit welke waarden wij dagelijks handelen verbindt de scholen van stichting De Mare. Iedere school geeft op een eigen manier invulling aan deze opdracht, verbonden aan de gemeenschap waarin zij staat en verbonden met de mensen die er leren en werken. Juist deze aandacht voor waarden ziet stichting De Mare als een mogelijkheid om de eigenheid van de scholen vorm te geven en toch met elkaar kleur te bekennen en samen een verhaal te hebben. Onder het motto *#samenlerenleven* creëert de stichting een omgeving waarin leerlingen de ruimte krijgen om hun eigen identiteit te ontdekken. Door de nadruk te leggen op nieuwsgierigheid en het delen van verhalen, stimuleert stichting De Mare echte verbondenheid en gelijkwaardige kansen voor ieder kind, ongeacht de achtergrond. Met een gezonde dosis lef wordt afgeweken van gebaande paden, waarbij medewerkers en leerlingen worden uitgedaagd om eigenaarschap te tonen en zich breed te ontwikkelen. De medewerkers van stichting De Mare worden gezien als de drijvende kracht achter het motto *#samenlerenleven*. Binnen de organisatie staat hun professionaliteit centraal, waarbij de focus ligt op eigenaarschap en persoonlijke groei. *#makersvandemare*

De beide stichtingen hebben samen hebben een schaalgrootte van 5.800 leerlingen en meer dan 700 medewerkers. Beide hebben zowel grote als kleine scholen, vergelijkbare leerling populaties, een gevarieerd onderwijsaanbod en samen staan zij voor vergelijkbare vraagstukken. Stichting De Mare is een stichting voor openbaar onderwijs. Stichting Varietas heeft zowel openbaar onderwijs als bijzonder onderwijs. Beide stichtingen waarderen en respecteren de diversiteit in het onderwijslandschap. Er is ruimte voor school specifieke eigenheid afgestemd op de leerling populatie en specifieke kenmerken van de wijk, het dorp of de stad. Met kwaliteit als uitgangspunt ondersteunen en faciliteren beide bestuursbureaus de scholen.

Er bestaat in beide organisaties veel ruimte voor een eigen (school-)identiteit; bovendien vormt de grondslag van stichting Varietas, namelijk een samenwerkingsstichting op grond van WPO art 17, een solide borging voor het voortbestaan van (ook) het openbaar karakter van de scholen van stichting De Mare.

Beide onderwijsorganisaties hebben de basis op orde en hebben de sterke ambitie de onderwijskwaliteit en expertise naar een hoogwaardig niveau te brengen (professionele kwaliteitscultuur). Samen kan nog beter recht worden gedaan aan de maatschappelijke opdracht om ieder kind in de regio het best passend onderwijs te geven met de beschikbare middelen. De overdracht en samenvoeging leidt tot een grotere werkgever met veel ruimte (energie, professionele ruimte, facilitering) voor talent- en loopbaanontwikkeling. De overdracht en samenvoeging realiseert een verbeterde (sterke) positie in het regionale onderwijslandschap, zonder in een regio beknelde te geraken. Beide organisaties handelen professioneel en voeren een gezonde bedrijfsvoering. Toch vinden beide organisaties verdere professionalisering gewenst en noodzakelijk: in bestuurskracht, beleidsontwikkeling en beleidsondersteuning.

De overdracht en samenvoeging leidt tot een tweehoofdig College van Bestuur en optimalisatie van de bedrijfsvoering, waarbij de kosten van een professioneel bestuursbureau door meer schouders worden gedragen. Daarentegen blijft het wel belangrijk dat de scholen van nabij, voortvarend en effectief kunnen worden bijgestaan door het bestuursbureau. Door samenvoeging van beide bestuursbureaus zullen er nauwelijks nog eenmansfuncties bestaan en daarmee wordt de kwetsbaarheid op de domeinen van het bestuursbureaus veelal opgeheven.

De overdracht en samenvoeging leidt tot een sterk en robuust schoolbestuur dat tijdig kan sturen op de landelijke uitdagingen waarvoor het gehele PO-werkveld zich gesteld ziet:

- Oplopende personeelstekorten;
- Versterken van de kwaliteit van het onderwijs;
- Uitdagende huisvestingsvraagstukken;
- Tegemoet komen aan de vereisten inclusiever onderwijs en het versterken van kansengelijkheid;
- Intensiveren van de ontwikkeling van kindcentra;
- Versoberde financiële randvoorwaarden;
- Uiteenlopende landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen.

Dit alles vraagt een kritische reflectie op de bestuurlijke inrichting van het onderwijs. Welke veranderingen zijn nodig om het onderwijs toekomstbestendig te organiseren? Het raakt ook het debat over sturing in het onderwijs en wat daarin lokaal, regionaal en landelijk nodig is. Het vraagt ook om bestuurlijk lef en anders denken.

Beide stichtingen samen, vormen een robuuste regionale organisatie die adequaat kan inspelen op de eerdergenoemde uitdagingen. Daarbij kan zowel regionaal als lokaal het verschil worden gemaakt en is de organisatie in staat om waar nodig maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen, ook als het nodig is verder te kijken dan het belang van alleen de eigen organisatie. De fusie biedt extra mogelijkheden om de kwaliteit en positie van het openbaar onderwijs in de regio te waarborgen, zowel voor stichting de Mare als voor stichting Varietas. De combinatie van scholen in verschillende gemeenten en met verschillende achtergronden (zoals de verscheidenheid in grondslagen bij stichting Varietas en het openbaar onderwijs van stichting De Mare) maakt de gefuseerde stichting minder kwetsbaar voor lokale krimp of veranderingen in beleid. Continuïteit en veerkracht zijn hierbij belangrijke begrippen.

2. De analyse en beoordeling van de mogelijke alternatieven

In beide onderwijsorganisaties hebben de toezichthouders de bestuurders gevraagd te komen tot een oriëntatie op mogelijkheden om de bestuurlijke schaalgrootte, c.q. inrichting te versterken. Deze verkenning is gedurende de afgelopen jaren door beide bestuurders onafhankelijk van elkaar uitgevoerd. De uitkomst bleek verrassend genoeg dat voor beide onderwijsorganisaties, om uiteenlopende redenen, er zich geen alternatieve (lokale) mogelijkheid voordeed. Bovendien bleken de eerste oriënterende gesprekken tussen beide bestuurders inspirerend en met de nodige overeenkomsten in grondhouding, besturingsfilosofie en gedrag.

Het voert in dit document te ver om uitvoerig alle mogelijkheden welke tijdens de oriëntatiefase de revue van de bestuurstafel gepasseerd zijn, te recenseren. De uiteindelijke bestuurlijke conclusie, bevestigd door de afzonderlijke toezichthouders, luidde dat er geen andere derde partij beschikbaar is, waarmee een kwalitatief en kwantitatief toekomstbestendige nieuwe onderwijsorganisatie te realiseren valt, dat voldoet aan de ontwerpcriteria, zoals: gelijke besturingsfilosofie, minder kwetsbaarheid door breder en groter fundament, professioneel bestuursbureau met voldoende capaciteit voor eigen regie, transparante en voorspelbare onderwijsorganisatie welke uitnodigt tot ontwikkeling, gezonde schaalgrootte, groot in klein zijn, scholenvisie welke zich verhoudt tot toekomstige ontwikkelingen, bestendige samenwerkingspartner.

Voor stichting De Mare is het alternatief om samen met het andere lokale schoolbestuur een nieuw bestuur te vormen, verworpen op grond dat daaruit geen toekomstbestendige onderwijsorganisatie voortkomt waarin het openbaar onderwijs vitaal en herkenbaar blijft in Salland en de samenwerking de kwaliteit van het onderwijs verder zal versterken.

Voor stichting Varietas zijn de volgende alternatieven na ampele overwegingen verworpen:

- a. Stichting Varietas splitst zich op, c.q. draagt haar gevarieerde scholenbestand over aan nog te vormen lokale schoolbesturen in Deventer en Almelo: afgezien van het gegeven dat er geen initiatieven zijn om in beide steden te komen tot een lokaal schoolbestuur, wordt deze mogelijke ontwikkeling vooral ook als niet wenselijk en niet effectief beschouwd.
- b. Stichting Varietas onderneemt geen stappen om te komen tot een bestuurlijke schaalvergroting: dat leidt mede als gevolg van de oplopende landelijke uitdagingen in combinatie met aanhoudende krimp tot risico van verstarring en stilstand in organisatieontwikkeling.

Er zijn natuurlijk meerdere vormen van samenwerking mogelijk; beide besturen hebben met goedkeuring van de respectievelijke Raden van Toezicht en met instemming van beide Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraden, gekozen voor de meest vergaande vorm van samenwerking, namelijk een fusie waarbij de scholen van stichting De Mare worden overgedragen. Alle andere vormen van niet-vrijblijvende samenwerking leiden niet tot het realiseren van de gezamenlijk ervaren ambities.

3. Het tijdsbestek waarbinnen de overdracht en samenvoeging zal worden gerealiseerd

De beoogde fusiedatum is 1 januari 2027. Begin april 2026 is de onderzoeksfase afgerond en de fusie-effectrapportage opgesteld. De fusie-effectrapportage is het document dat aan de geledingen ter besluitvorming wordt voorgelegd. Streven is juli 2026 de besluitvorming af te ronden. Na de formele fusiedatum moeten een aantal onderwerpen nog nader worden uitgewerkt. In de werkgroepen ten behoeve van het opstellen van de fusie-effectrapportage is dit voor de verschillende domeinen inzichtelijk gemaakt (zie de bijlage voor een uitgebreide beschrijving):

- **Bedrijfsvoering en huisvesting:** De voorbereidingen van de integratie van de bedrijfsvoering systemen en de keuze voor een administratiekantoor vinden nog in 2026 plaats. Na de fusie worden lopende contracten beëindigd, zodra dit mogelijk is.
- **Personeel:** Voor de fusie heeft het prioriteit nog in 2026 te komen tot de keuze voor het administratiekantoor, de actualisatie van het functieboek, de keuze voor een arbodienst, de inrichting van de vervangingspool via PON en harmonisatie van de attentieregeling en de reiskostenvergoeding woon- werkverkeer. De overige onderwerpen worden na de fusie opgepakt.
- **Onderwijskwaliteit:** Er is verschil in de invulling van de verantwoordingscyclus tussen bestuurder en directeuren over de onderwijskwaliteit. De verschillen zitten niet zo zeer in de uitgangspunten, maar in de inrichting van de processen. Met de komst van een tweehoofdig College van Bestuur en een uitbreiding van scholen en staf moet dit opnieuw tegen het licht worden gehouden. Ook moet er een keuze worden gemaakt in de te hanteren klachtenregeling en de inzet van in-of externe vertrouwenspersonen.
Daarnaast werken beide stichtingen aan de ontwikkeling van IB'er naar KC'er en zicht op ontwikkeling met in het verlengde daarvan hoge verwachtingen en ambities. Het zou goed zijn vroegtijdig te onderzoeken waar hier al gezamenlijk in opgetrokken kan worden. Hetzelfde geldt voor de rol van aandachtsfunctionarissen en het handboek kindermishandeling en huiselijk geweld.
- **ICT:** Na goedkeuring fusie dient zo snel mogelijk bepaald te worden wanneer de tenantmigratie plaatsvindt. Dat betekent ook dat onderwerpen als MFP, Printoplossing, GWfE, E-herkenning, MFA en AFI direct meegenomen worden. Er dient alvast voorgesorteerd te worden over een adequate inrichting van Informatiebeveiliging en Privacy (IBP). Ook moet de afschrijvingslijst worden bijgewerkt. Tevens dient er een koppeling gerealiseerd te worden met Parnassys. De overige onderwerpen kunnen na de fusie worden opgepakt.

De planning van het gehele traject is als volgt:

Stap	Fase	Omschrijving	toelichting	tijdslijn	stoplicht
0	pre fase	kennismaking en verkenning; opdrachtformulering en contractering	uitwerken stappenplan, eerste omgevingsanalyse, noodzaak en urgentie	7 nov'25	
1	orientatiefase	procesaanpak (organisatorisch) + randvoorwaarden + alternatieven + succesfactoren + ijkpunten tbv oordeelsvorming	uitwerking geven aan de issues en gereed maken voor bespreking en besluitvorming; grondslag samenvoeging WPO	nov - dec'25	
2	Intentieverklaring	motivering van het waarom, communicatie, sondering externe stakeholders	concept gereedmaken, bijstand verlenen bij besprekingen interne gremia (gmr, rvt,...); verzoek om zienswijzen, verwerken in aanpak	dec-25	
3	Onderzoeksfase	stuurgroep en werkgroepen due diligence overleg gemeenten overleg vakorganisaties (dgo) afrondding mbv conclusies	nader te bepalen, resulterend in 'beslisdocument' als levend document accountantkeuze eerste kennismaking, motivering en urgentie besef, gebruik van bovenstaande	jan-maart'26	
4	Besluitvorming eerste termijn	Bespreking Voorgenomen Besluit en goedkeuring verkrijgen bij RvT en instemming bij GMR	uiteenlopende activiteiten gericht op ondersteuning, uitwerking, toelichting. Verwerken uitkomsten in beslisdocument. Raadpleging ouders. Verzoek zienswijze Colleges B&W.	april-mei'26	
5	Besluitvorming tweede termijn	Bespreking Definitief Besluit en goedkeuring verkrijgen bij RvT en instemming bij GMR		juni-juli'26	
6	Uitwerking	Notaris DUO div Contractpartijen voorbereidingsplan interne organisatie	gemeenteraden + DGO-verklaring collectieve ambitie, overlegstructuur, managementstatuut, governance	aug - dec'26	
7	Realisatie	week van overdracht na 3 maanden na 12 maanden implementatieplan	diepgaande integratie, uitwisseling en afstemming	1 jan'27 e.v.	

4. De te bereiken doelstellingen bij de overdracht

Stichting Varietas en stichting De Mare hebben als hoofddoel de kwaliteit en diversiteit van het onderwijs in de regio te borgen en daarmee recht te doen aan hun maatschappelijke opdracht om ieder kind het best mogelijke onderwijs te geven met de beschikbare middelen. Door de fusie kunnen zij de middelen zo efficiënt mogelijk inzetten en de medewerkers maximale ontplooiings- en ontwikkelingsmogelijkheden bieden om het beste onderwijs te geven aan de hun toevertrouwde leerlingen. De bestuurlijke samenwerking leidt tot een versterking van de bestuurlijke professionaliteit. In gezamenlijkheid kan adequaat worden ingespeeld op landelijke, regionale en lokale uitdagingen die op het onderwijs afkomen. Denk aan de krapte op de arbeidsmarkt, huisvestingsvraagstukken, de ontwikkeling naar inclusiever onderwijs, de ontwikkeling van kindcentra, de tendens naar minder financiële middelen en uitdagingen op het gebied van onderwijskwaliteit. De stichtingen menen door samenwerking een meer robuuste en weerbare organisatie te kunnen creëren in een tijd waarin van het onderwijs veel gevraagd wordt.

5. De effecten van de overdracht

Beschrijving van de omvang van de rechtspersoon na fusie en de wijze waarop de organisatie na de fusie wordt ingericht en taken en verantwoordelijkheden worden toebedeeld.

5.1. Beschrijving onderwijsorganisatie na fusie

In het onderwijs wordt veelal gebruik gemaakt van de bestuurlijke overdracht, zoals beschreven in de WPO. Stichting De Mare draagt al haar scholen over aan stichting Varietas. Zo hoeft er geen nieuwe rechtspersoon opgericht te worden; de stichting De Mare wordt immers overgedragen aan een reeds bestaande rechtspersoon. Bovendien hoeft er ook geen nieuw bestuursnummer aangevraagd te worden, dat geldt eveneens voor belastingnummer en APG-orgaancode voor de aansluiting bij het pensioenfonds. Tot slot is de inrichting van de verkrijgende stichting Varietas reeds een samenwerkingsstichting en daardoor voldoet de stichting om het bevoegd gezag uit te oefenen over het openbaar onderwijs.

De nieuwe onderwijsorganisatie telt 32 scholen met een eigen brinnummer waarvan 4 scholen met meerdere locaties. Daarnaast is er een gedeelde verantwoordelijkheid voor een taalschool. Taalschool Salland is een regionale voorziening in Raalte (zonder eigen brinnummer) die zich volledig richt op nieuwkomers. De school is bedoeld voor leerlingen in de leeftijd van 6 tot en met 16 jaar uit de gemeenten in Salland (Raalte en Olst-Wijhe). De PO-leerlingen staan ingeschreven bij stichting De Mare en de VO-leerlingen bij Carmel College Salland.

Overzicht scholen schooljaar 2025-2026	Denominatie	BRIN-nummer	Leerlingenaantal 1-2-2026
Gemeente Deventer			
ICB Kindcentrum Het Palet	Interconfessioneel	04NU	176
ICB De Windroos	Interconfessioneel	08UP	138
ICB Wereldwijzer	Interconfessioneel	07KQ	180
IBS De Steenuil	Interconfessioneel	09TM	176
RKBS Adwaita (twee locaties)	Katholiek	11BS	357
ICK Kleurrijk	Interconfessioneel	12JD	126
ICB De Zonnewijzer (twee locaties)	Interconfessioneel	12YO	272
RKB De Vijf-er	Katholiek	27RT	551
Christelijke Daltonschool De Rank	Christelijk	27YB	166
Gemeente Rijssen-Holten			
OBS de Haarschool	Openbaar	11UO	220
ODBS Holterenk	Openbaar	11JA	204
OBS Dijkerhoek	Openbaar	10DG	88
Gemeente Hellendoorn			
ODBS Reggewijs	Openbaar	18LF	108
ODBS Reggewinde (twee locaties)	Openbaar	08TJ	150
Gemeente Almelo			
RKB Sint Egbertus	Katholiek	21BM	197
RKB De Noorderborch	Katholiek	21CX	338
RKB De Wereldboom	Katholiek	21DZ	209
RKB De Compaan	Katholiek	21EI	112
Almelose Montessorischool	Algemeen bijzonder	07AI	166
Gemeente Wierden			
OBS Widerode	Openbaar	08TN	209
Gemeente Twenterand			
OBS De Blokstoeke	Openbaar	09SG	93
ODBS Weemewereld	Openbaar	10LY	90
OBS De Schakel	Openbaar	06BY	92
Kindcentrum TROTZ!	Openbaar	21BF	107
Gemeente Lochem			
RKB Joppeschool	Katholiek	12RO	112
Gemeente Raalte			
OBS De Vogelaar	Openbaar	18MT	414 zonder Taalschool
OBS De Springplank	Openbaar	05XW	200
OBS Kwintijn	Openbaar	18PJ	97
Taalschool Salland (In staan ingeschreven op 18MT)	Openbaar	18MT	41
Gemeente Olst -Wijhe			
OBS De Wije	Openbaar	18MJ	163
OBS Opwaardz	Openbaar	09FW	129
OBS A.Boschool	Openbaar	11TQ	122
OBS Dijkzicht	Openbaar	11HW	27
Totaal leerlingenaantal			5830

Het organogram van het bestuur ziet er als volgt uit:



Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht wordt samengesteld met leden uit beide huidige Raden van Toezicht en bestaat uit vijf leden. Het rooster van aftreden van beide raden biedt de mogelijkheid naadloos in elkaar over te gaan. Op deze wijze kan er de komende twee jaar worden voortgebouwd op de verdiensten van beide stichtingen. Het bestuur is ingericht conform artikel 17 WPO, daarmee is de scheiding tussen intern toezicht en bestuur geformaliseerd. Een lid van de Raad van Toezicht is op bindende voordracht van de Coördinerend Commissie voor het Gemeentelijk Toezicht benoemd. De Raad van Toezicht houdt toezicht conform haar statutaire en wettelijke bevoegdheden, heeft een advies- en klankbordfunctie ten behoeve van het College van Bestuur en treedt op als werkgever van het College van Bestuur. Zij doet dit met inachtneming van de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs en de Code Goed Toezicht. De Raad van Toezicht heeft regelmatig contact met het bestuur, de medezeggenschap en bezoeken scholen of nemen deel aan stichtingsbrede activiteiten.

College van Bestuur

Het College van Bestuur stuurt op hoofdlijnen, stelt kaders op in samenwerking en samenspraak met het Bestuursadviesteam (BAT), de directeuren en met de medezeggenschap (GMR). Dit zijn de grenzen en doelen waarbinnen de scholen werken. Denk aan de visie en kernwaarden, de financiële begroting, de kwaliteitseisen, het huisvestingsbeleid en het personeelsbeleid. Binnen die gestelde kaders heeft iedere directeur een grote mate van autonomie. De directeur bepaalt hoe de doelen gehaald worden op zijn of haar specifieke school en verantwoordt zich hierover aan het bestuur. Het College van Bestuur blijft eindverantwoordelijk en beleidsbepalend op grond van de wet.

Er wordt gewerkt met een tweehoofdig College van Bestuur. De werkgroep Governance geeft een nadere uitwerking aan het benoemingsproces voor een tweehoofdig collegiaal College van Bestuur zodra er uitzicht is op een positief besluit over de voorgenomen fusie.

De taken en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur zijn vastgelegd in de statuten. Ook het managementstatuut dient te worden aangepast.

Bestuursadviesteam (BAT)

De voorzitters van de conglomeraten, de voorzitter van het bestuursbureau en de directeur stichting Kinderopvang Varietas vormen samen het Bestuursadviesteam (BAT). Het BAT wordt ondersteund door een officemanager. Het BAT geeft het bestuur gevraagd en ongevraagd advies, het BAT maakt structureel onderdeel uit van de overlegstructuur.

Conglomeraten

De hoofdstructuur van stichting Varietas is leidend in de samenvoeging. Dat betekent dat de groep scholen van stichting De Mare als een vijfde conglomeraat zullen integreren. Een conglomeraat is een groep scholen die intensief met elkaar samenwerkt en kennis deelt. Elk conglomeraat heeft een directeur die als 'primus inter pares' de voorzitter is van het conglomeraat en ook lid is van het BAT. De directeuren van een conglomeraat hebben vooraf aan het BAT-overleg een conglomeraatsoverleg. De BAT-agenda is deels bepalend voor de agenda van het conglomeraatsoverleg. Na het BAT koppelt de voorzitter de belangrijkste bevindingen terug aan het conglomeraat. Hiermee is geborgd dat iedere directeur ten volle betrokken is en blijft bij beleidsontwikkeling op het niveau van de gehele onderwijsgroep. De te agenderen onderwerpen met betrekking tot beleidsontwikkeling kunnen zowel vanuit het bestuur als vanuit het conglomeraat worden geïnitieerd. De wijze waarop conglomeraten de samenwerking verder inhoudelijk vormgeven, verschilt. Dit is niet nader voorgeschreven. Het is vooral bedoeld als stimulans voor ontwikkeling en professionalisering, zonder al te veel plichtplegingen. Bovendien kunnen lokale of situationele issues voortvarend worden opgepakt en afgestemd binnen een conglomeraatsoverleg. Het werken met school overstijgende leerteams is hiervan een voorbeeld. Conglomeraten hebben ondersteuning van een administratief medewerker en een conglomerataats-ICT'er. De conglomerataats-ICT'er maakt onderdeel uit van het ontwikkelteam ICT.

Directeuren

Directeuren zijn onderwijskundig leiders binnen de stichting. De directeuren geven binnen de scholen uitvoering aan het schoolplan dat een nadere uitwerking is van het strategisch beleid van de stichting in samenwerking en samenspraak met het team en de medezeggenschap toegespitst op de eigen situatie. Het schoolplan en het jaarplan zijn geen papieren tijgers. De doelen zijn leidend en er is een cultuur en systematiek waarbij wordt geëvalueerd, wordt gereflecteerd en zo nodig wordt bijgestuurd. Steeds een beetje beter. Continue verbetering vereist een professionele cultuur met als basis veiligheid en vertrouwen waarin teamleden leren met en van elkaar en reflecteren op hun eigen en elkaars handelen vanuit een positief kritische houding. Een directeur is integraal verantwoordelijk voor het onderwijs op zijn/haar school

in al haar facetten. Staat nauw in contact met de omgeving van de school. Onderwijskundig leiderschap blijkt uit een gedeelde visie die wordt uitgedragen door de directeur en het team, die zichtbaar is in de praktijk en vertaald is naar ambitieuze, realistische doelen en resultaten. Een gedeelde visie zorgt voor koers, richting, een stip op de horizon en focus bij het maken van keuzes. Het geeft samenhang en voorkomt ruis. De directeur legt verantwoording af aan het College van Bestuur.

Medewerkers

De organisatie heeft meer dan 700 medewerkers die zich inzetten om ieder kind de best mogelijke basis te bieden voor de toekomst. Behalve leraren, zijn er kwaliteitscoördinatoren, onderwijsassistenten, leraar ondersteuners, en ander onderwijsondersteunend personeel. Daarnaast heeft stichting Varietas een eigen kinderopvang (stichting Kinderopvang Varietas). Enkele medewerkers werken voor beide organisaties. Het binden en boeien van onze medewerkers blijft ook in de nieuwe samenstelling een belangrijk speerpunt. Met aandacht voor werkgeluk, vitaliteit, interprofessioneel werken en een professionele teamcultuur. De ontwikkeling van de onderwijsprofessional is van groot belang. Vrijwel elke ingreep die een onderwijsprofessional doet heeft immers effect op het leergedrag van leerlingen. Daarom dagen we onze medewerkers uit om hun verantwoordelijkheid te nemen, zich verder te ontwikkelen, te innoveren en te experimenteren. We stimuleren nu en in de toekomst samenwerken, professionaliseren, kennis vergaren en delen van kennis en inzichten met anderen binnen en buiten de organisatie en geven onze collega's hiervoor de ruimte. De stichting biedt ruimte voor continue leren en maximale talentontwikkeling van haar medewerkers.

Bestuursbureau

Het bestuursbureau ondersteunt de scholen en het bestuur op verschillende beleidsterreinen zodat de scholen in staat gesteld worden hun focus te leggen bij hun primaire taak goed onderwijs verzorgen. Op de beleidsterreinen onderwijskwaliteit, HR, en financiën & facilitaire zaken en bestuursondersteuning is op het bestuursbureau deskundigheid aanwezig. Hiermee zijn de belangrijkste expertises in huis. Door ontwikkeling, advisering en mede uitvoering te geven aan bestaand en nieuw beleid op deze beleidsterreinen, ondersteunen de medewerkers van het bestuursbureau de scholen en haar bestuur. Waar nodig versterken wij de ondersteuning met deskundigheid van buiten de eigen organisatie, bijvoorbeeld op het beleidsterrein van huisvesting. Tevens hebben alle verankerende activiteiten die worden ondernomen het doel om onze maatschappelijke meerwaarde bij de stakeholders en ketenpartners blijvend aan te tonen en te versterken.

Uitgangspunt is een slagvaardig en daadkrachtig bestuursbureau, waarbij de overheadskosten beperkt blijven. De bestuursbureaus van beide organisaties worden in elkaar geschoven. De medewerkers die nu als ZZP'er worden ingezet, gaan niet mee in de nieuwe organisatie. De medewerkers van het bestuursbureau vallen rechtstreeks onder de het College van Bestuur. Ten aanzien van de verdere uitwerking van de werkverdeling binnen het bestuursbureau is het toekomstig College van Bestuur aan zet. Het College van Bestuur zal in het najaar van 2026 in nauwe samenspraak met de collega's van het toekomstige bestuursbureau en een vertegenwoordiging van directeuren zorgdragen voor een concrete uitwerking.

De controller heeft een onafhankelijke rol binnen de organisatie. De controller functioneert als het 'geweten' van de organisatie. Hij of zij moet kritisch durven zijn naar het bestuur en de directie over of plannen financieel wel haalbaar en rechtmatig zijn. De controller is ook de 'primus inter pares' voorzitter namens het bestuursbureau in het BAT. De controller kan ook een directe lijn hebben naar de Raad van Toezicht (RvT) of de auditcommissie.

De bestuursbureaus zullen samengevoegd worden op het huidige bestuursbureau van stichting Varietas, vooralsnog op de locatie in Deventer. Voor het personeel van het bestuursbureau van De Mare betekent dit een wijziging van standplaats.

Ontwikkelteams en leernetwerken

Stichting Varietas kent een netwerkstructuur die is georganiseerd vanuit een aantal thema's uit het strategisch beleidskader. Binnen deze thema's zijn er verschillende ontwikkelteams die zich verdiepen in een bepaald onderwerp zoals bijvoorbeeld onderwijskwaliteit, audits, ICT of de begeleiding van starters. Zij bewaken de gang van zaken in onze organisatie en volgen de ontwikkelingen op hun vakgebied. Zo kunnen zij het bestuur hier inhoudelijk over adviseren. Met deze ontwikkelteams wil stichting Varietas de eigen talenten in de organisatie organiseren, vasthouden en verder ontwikkelen. De inhoud van de ontwikkelteams worden vastgesteld op basis van behoeftes binnen de organisatie.

Naast vaste ontwikkelteams, kent stichting Varietas projectteams die tijdelijk in het leven worden geroepen voor een specifiek project. Actuele projecten zijn bijvoorbeeld de wet meldcode kindermishandeling & huiselijk geweld, Wetenschap & Technologie en de projecten School & Omgeving.

Binnen stichting De Mare zijn er leernetwerken die ook de praktische vertaling van het koersplan gericht op samen werken en samen leren. In plaats van dat elke school voor zichzelf het wiel uitvindt, zijn deze netwerken bedoeld om expertise te delen, van elkaar te leren en gezamenlijk de kwaliteit van het onderwijs in heel Salland te versterken. De leernetwerken zijn niet 'top-down' opgelegd door het bestuur, maar worden gevormd door de medewerkers zelf. Leraren, intern begeleiders of directeuren met eenzelfde specialisme of interesse komen regelmatig bij elkaar. Dit zorgt ervoor dat de inhoud altijd aansluit bij de dagelijkse praktijk in de klas of op de school. Er zijn diverse netwerken actief, vaak georganiseerd rondom specifieke rollen of actuele onderwijsthema's: rekenen, begrijpend lezen, ICT, onderwijskundig leiderschap en IB/KC. Aan ieder leernetwerk is een portefeuillehouder uit het directieteam verbonden. Met de leernetwerken wordt kennisontwikkeling en het professionele eigenaarschap op diverse thema's vergroot.

De leernetwerken vormen een wenkend perspectief voor het versterken van de samenwerking binnen de conglomeraten. In het nieuwe koersplan worden uitspraken gedaan hoe wij de netwerkstructuur handen en voeten willen geven in de organisatie.

Medezeggenschapsraad (MR en GMR)

Elke school kent een MR waarin personeel en ouders evenredig zijn vertegenwoordigd. De directeur is de vertegenwoordiger van het bevoegd gezag en voert met de MR overleg over school specifieke zaken.

Onderwerpen die het schoolniveau overstijgen worden besproken in de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR). In de visie op medezeggenschap is de GMR gespreks- en sparringpartner in beleidsvoornemens en niet allen een instemmings- en adviesorgaan voor de beleidsuitvoering.

De toekomstige inrichting van de GMR wordt voorbereid door de werkgroep Medezeggenschap.

De GMR van stichting Varietas bestaat in principe uit 16 personen (van elk conglomeraat twee ouders en twee medewerkers). De GMR van stichting De Mare bestaat in principe uit 12 personen (van elke school een ouder en een medewerker). Zolang de GMR-en nog geen besluit hebben genomen over de inrichting van de nieuwe GMR, treden beide GMR-en gezamenlijk op als een GMR. Zodra de besluitvorming uitzicht geeft op een positief besluit over de fusie, wordt een werkgroep Medezeggenschap geïnitieerd met onder andere als opdracht het formuleren van een nieuw medezeggenschapsstatuut.

Toegankelijkheid van het bestuur – klachtenregeling

In een organisatie waarin honderden mensen intensief met elkaar omgaan, is het niet te vermijden dat er onderlinge fricties en meningsverschillen ontstaan. Dat kunnen fricties in het intermenselijk verkeer zijn, maar ook meningsverschillen over beslissingen die vertegenwoordigers van de school nemen in de richting van leerlingen, of beslissingen die door of namens het bestuur als werkgever worden genomen in de richting van personeelsleden. Als er goedkeuring is op de fusie wordt er een keuze gemaakt in de te hanteren klachtenregeling en de inzet van in-of externe vertrouwenspersonen.

Stichting Kinderopvang Varietas

Om kinderen optimaal te kunnen ondersteunen bij hun ontwikkeling is in 2018 stichting Kinderopvang Varietas opgericht. Deze stichting werkt nauw samen met stichting Varietas en biedt op verschillende stichting Varietas-locaties eigen buitenschoolse opvang (BSO) en Peuteropvang (POV) voor kinderen van 2 tot 12 jaar. Zo kunnen wij het onderwijs en opvang op elkaar laten aansluiten en elkaar laten versterken. Doel is een ononderbroken ontwikkelingsproces te bieden van voor- naar vroegschool. In 2025 bestond stichting Kinderopvang Varietas uit acht kinderopvanglocaties, was de omzet 1,8 miljoen, waren er 43 medewerkers in dienst (26,44 fte) en werd er gewerkt met 532 BSO-contacten en 263 PSZ-contracten. In 2026 groeit de stichting door naar tien locaties. Stichting Kinderopvang Varietas is een private nevenactiviteit van stichting Varietas.

Binnen stichting Kinderopvang Varietas is het model Raad van Toezicht – College van Bestuur volgens de principes van Goed Bestuur van kracht. Het College van Bestuur van stichting Kinderopvang Varietas is statutair gevestigd te Deventer (KvK 73685240). Het College van Bestuur van stichting Varietas vormt ook het College van Bestuur van stichting Kinderopvang Varietas. De Raad van Toezicht van stichting Varietas vormt ook de Raad van Toezicht van stichting Kinderopvang Varietas.

Het College van Bestuur bepaalt het beleid en is eindverantwoordelijk op grond van de wet, de dagelijkse leiding is in handen van de directie stichting Kinderopvang Varietas. De Raad van Toezicht houdt toezicht, keurt de begroting goed en stelt de jaarrekening vast. Het bestuursbureau is net als het bestuursbureau van stichting Varietas in Deventer gevestigd.

De directeur stichting Kinderopvang Varietas formuleert het beleid in samenwerking en in samenspraak met schooldirecteuren van stichting Varietas, de locatiemanagers stichting Kinderopvang Varietas en met de oudercommissies (OC' s) van de verschillende kindcentra. De locatiemanager is belast met de dagelijkse leiding binnen de opvanglocatie, in afstemming met de schooldirecteur. Hij of zij geeft uitvoering aan het beleid in samenwerking en samenspraak met de OC van het kindcentrum waaraan de opvang is verbonden. De OC vertegenwoordigt, zonder last of ruggespraak, de gecontracteerde ouders van de desbetreffende opvanglocatie.

Aangezien stichting Kinderopvang Varietas als organisatie buiten deze fusie valt, is deze verder buiten de fusie-effectrapportage gehouden.

Op scholen waar wij geen eigen kinderopvang hebben, werken wij samen met externe Kinderopvang en/of Peuteropvang. Soms zitten partners in onze scholen, soms in de directe nabijheid. Samen nemen wij dan onze verantwoordelijkheid om de doorgaande lijn van voor- naar vroegschool zo goed mogelijk in te richten.

Nieuw koersplan

De looptijd van de huidige koersplannen van beide stichtingen kennen een looptijd van 2023-2027 (stichting Varietas) en 2023-2026 (stichting De Mare). De huidige koersplannen laten zien dat er veel overeenkomsten zijn in zowel de besturingsfilosofie, invulling van de kernwaarden, kaderstellend en ook ruimte voor autonomie van scholen en bijvoorbeeld de visie op onderwijskwaliteit en professionele cultuur. In het najaar van 2026 worden bij een positief besluit met betrekking tot de voorgenomen fusie de eerst stappen gezet om te komen tot een nieuw koersplan 2027-2031 en in augustus 2027 tot nieuwe schoolplannen.

5.2. Effecten op de keuzevrijheid voor ouders

Er zijn geen effecten op de keuzevrijheid voor ouders als het gaat om openbaar en bijzonder onderwijs. Het behoud van voldoende openbaar onderwijs in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe wordt door deze overdracht en samenvoeging juist versterkt. Voor de ouders op de scholen van stichting Varietas treden er geen veranderingen op, dus ook daar zijn er geen effecten.

5.3. Effecten op de onderwijskundige diversiteit

De onderwijskundige diversiteit wordt versterkt omdat in het totale scholenbestand van de toekomstige onderwijsorganisatie er meer gelegenheid is om te komen tot uitwisseling op grond van specifieke onderwijsconcepten.

Stichting Varietas herbergt verschillende denominaties: openbaar, katholiek, protestants-christelijk, interconfessioneel en algemeen bijzonder. Stichting De Mare heeft openbare scholen en een (gedeelde) Taalschool. Er liggen volop mogelijkheden om scholen te verbinden met vergelijkbare uitdagingen met betrekking tot de leerling populatie en/of schoolweging. Stichting Varietas heeft tien scholen met een weging hoger dan 32,0, tien scholen met een gemiddelde weging (28,0-32,0) en vijf scholen met een lage weging (< 28,0). Stichting De Mare heeft één school met een weging hoger dan 32,0, drie scholen met een gemiddelde weging (28,0-32,0) en drie scholen met een lage weging (<28,0).

Ook op actuele onderwijskundige ontwikkelingen zijn er veel overeenkomsten: de ontwikkeling van IB'er naar KC'er, het wettelijk kader als vertrekpunt, passende schoolambities, hoge verwachtingen en de curriculumherziening. Veel thema's raken elkaar of zijn verenigbaar, waardoor er volop kansen liggen om samen te ontwikkelen en te leren.

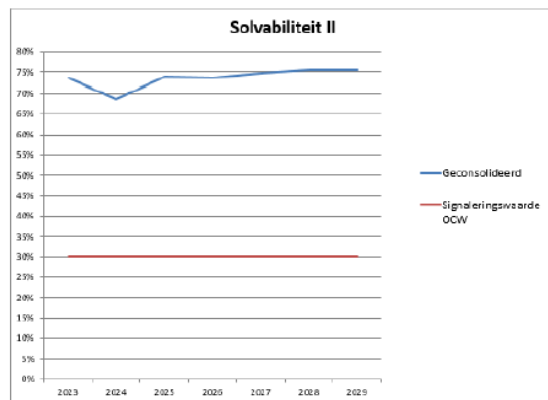
6. De financiële impact van de overdracht en samenvoeging (de kosten en baten)

Financieel voordeel is geen reden geweest voor dit fusie onderzoek. Op grond van de Due Diligence en de rapportage van de werkgroep Financiën & Huisvesting worden er dan ook geen baten uit de samenvoeging verwacht. Er zullen in beperkte zin synergievoordelen ontstaan, echter deze zullen het financiële toekomstbeeld niet wezenlijk veranderen.

Uit het Due Dilligence onderzoek blijkt dat het (financiële -) toekomstperspectief positief is.

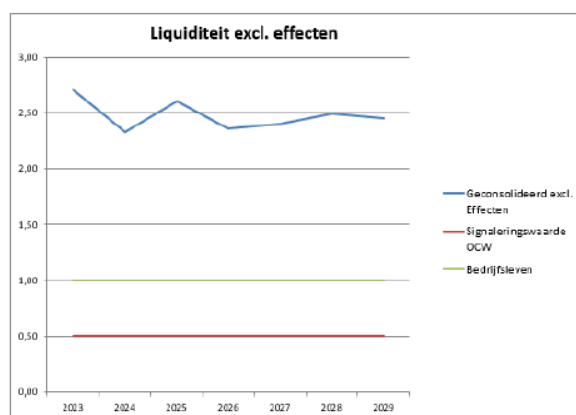
De solvabiliteit II blijft met percentages boven de 70% ruim boven de door OCW gehanteerde ondergrens van 30%.

Boekjaar	Varietas	De Mare	Geconsolideerd
2023	74,4%	70,8%	73,6%
2024	67,7%	72,9%	68,8%
2025	75,0%	70,6%	73,9%
2026	74,9%	69,6%	73,7%
2027	75,7%	71,8%	74,8%
2028	76,1%	73,6%	75,5%
2029	75,8%	74,8%	75,6%

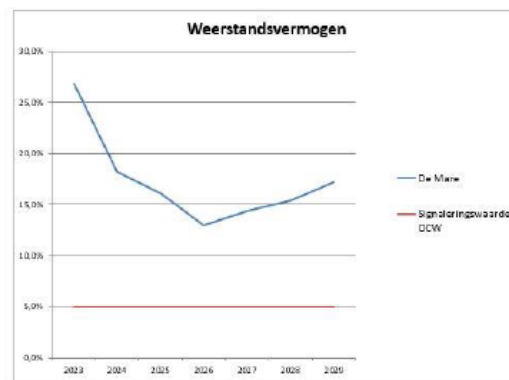


De stand van de liquiditeitsratio excl. effecten blijft met 2,41 ruim boven de door OCW gehanteerde kritische ondergrens van 0,5.

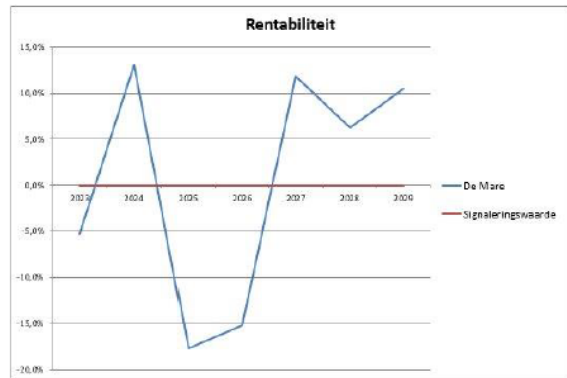
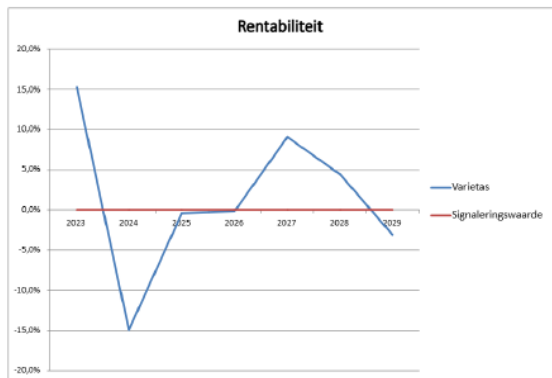
Boekjaar	Varietas	De Mare	Geconsolideerd
2023	3,01	1,71	2,71
2024	2,42	1,97	2,33
2025	3,04	1,43	2,61
2026	2,85	1,03	2,36
2027	2,90	0,99	2,41
2028	2,89	1,36	2,50
2029	2,76	1,55	2,46



Het weerstandsvermogen dat dient ter afdekking van onvoorziene risico's blijft met 14,5% ruim (factor 3) boven de ondergrens zoals gehanteerd door OCW (<5%).



Met betrekking tot de rentabiliteit wordt zichtbaar dat de ook deze waarde de komende jaren boven de ondergrens van 0% blijft.



Tot slot de factor 'normatief eigen vermogen'; met andere woorden, worden de financiële middelen in voldoende mate ingezet ten behoeve van het onderwijs. Het Due Dilligence laat zien dat er in de komende jaren geen bovenmatig eigen vermogen ontstaat, er wordt voldaan aan de signaleringswaarde zoals gehanteerd door OCW.

De continuïteit van de toekomstige organisatie wordt in hoge mate bepaald door de verwachte ontwikkeling in het leerlingenaantal. Het samenvattend beeld is dat de continuïteit niet wordt bedreigd. Stichting Varietas geeft een prognose aan op 1 februari 2028 van 4.609 kinderen. Stichting De Mare geeft op 1 februari 2028 een prognose van 1.279 kinderen (excl. Taalschool). Daarmee wordt de geringe teruggang van kinderen bij stichting Varietas (-/- 59) gecompenseerd door de lichte groei bij stichting De Mare (+ 94).

7. De gevolgen van de overdracht en samenvoeging voor personeel en leerlingen, waaronder ook begrepen de gevolgen voor de voorzieningen

7.1. Gevolgen voor het personeel

Voor het personeel zijn er gevolgen verbonden aan de overdracht en samenvoeging. In de eerste plaats krijgen de medewerkers van stichting De Mare een nieuwe werkgever. In de rapportage van de werkgroep Personeel zijn de verschillen met betrekking tot het personeelsbeleid in beeld gebracht en voorstellen geformuleerd om deze verschillen te harmoniseren. Een tweede gevolg zal zijn dat voor het gehele personeelsbestand er een grotere keuzemogelijkheid ontstaat om de professionele loopbaan te ontwikkelen. Het derde gevolg heeft betrekking op versterking van de mogelijkheden tot persoonlijke groei en ontwikkeling, bijvoorbeeld via de Varietas-academie en de ruimere mogelijkheden gebruik te kunnen maken van de externe samenwerkingspartners in meerdere regio's. Tot slot zullen de bestuursbureaus samengevoegd worden op het huidige bestuursbureau van stichting Varietas, vooralsnog op de locatie in Deventer. Voor het personeel van het bestuursbureau van De Mare betekent dit een wijziging van standplaats Van Raalte naar Deventer.

7.2. Gevolgen voor de leerlingen

Er zijn geen directe gevolgen verbonden aan de overdracht en samenvoeging van beide onderwijsbesturen, in het scholenbestand treedt als gevolg van de samenvoeging geen wijziging op.

7.3. Gevolgen voor de voorzieningen

De overdracht en samenvoeging heeft geen directe gevolgen voor de afzonderlijke voorzieningen. Het hoofddoel is de kwaliteit en diversiteit van het onderwijs in de regio te borgen en daarmee recht te doen aan de maatschappelijke opdracht om ieder kind het best mogelijke onderwijs te geven met de beschikbare middelen. De organisatie streeft daarbij naar scholen die toekomstbestendig zijn, zowel gezien vanuit kwaliteit, financiën (scholen moeten hun eigen broek ophouden), als goed werkgeverschap. Dat stelt eisen aan een bepaalde omvang en vraagt waar nodig om nauwe samenwerking met andere schoolbesturen in hetzelfde voedingsgebied. Stichting Varietas heeft daartoe eerder het volgende richtinggevende beleid geformuleerd:

- In de stedelijke omgeving geldt dat een onderwijslocatie minimaal 200 leerlingen heeft.
- Voor de niet-stedelijke omgeving geldt een ondergrens van 100 leerlingen.
- Zijn er minder leerlingen op een locatie, dan zijn daar specifieke redenen voor noodzakelijk om de toekomstbestendigheid te blijven waarborgen.

Beide stichtingen hebben in de afgelopen jaren als gevolg van krimp maatregelen genomen in hun scholenbestand. Scholen zijn samengevoegd, er is afscheid genomen van dislocaties en waar nodig zijn scholen gesloten.

Het is niet uitgesloten dat ook in de toekomst locaties onder druk kunnen komen te staan. Dat is een ontwikkeling die los staat van deze fusie. Hiervan is ook sprake als beide organisaties niet fuseren. Wanneer deze situatie zich voordoet, spant het bestuur zich tot het uiterste in om recht te doen aan denominatie, c.q. de grondslag van de betreffende school.

Wel kan er in de toekomst beter ingespeeld worden om sterke onderwijsvoorzieningen (Kindcentra) in stand te houden, dan wel tot stand te brengen door eventuele scholenfusie en/of bestuursoverdracht in samenspraak met andere schoolbesturen in het voedingsgebied dat recht doet aan de verschillende IHP's. Dit zonder dat de bestuurlijke schaalgrootte een belemmerend element in de besluitvorming zal vormen.

7.4 Gevolgen voor gemeentelijk toezicht

Naast de zienswijze, welke alle negen betrokken colleges van B&W moeten geven over de FER, moeten de twee gemeenteraden van stichting De Mare, op grond van artikel 48, lid 7, instemmen met de statutenwijziging. Stichting De Mare verzorgt het openbaar onderwijs in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. De gemeenten hebben de wettelijke taak 'toezicht te houden op het openbaar onderwijs' in een gemeenschappelijke regeling ondergebracht en maken daarbij gebruik van een 'toezichthoudend orgaan'. Dit orgaan zal na de overdracht opgeheven worden. De portefeuillehouders onderwijs van de gemeente Raalte en Olst-Wijhe zullen toetreden tot de Coördinerend Commissie voor Gemeentelijk Toezicht.

De gemeenteraden blijven bevoegd goedkeuring te verlenen aan de statuten, c.q. statutenwijziging. In de statuten van stichting De Mare is opgenomen dat de gemeenteraad goedkeuring dient te verlenen aan een besluit van het College van Bestuur tot overdracht van de stichting en tot de bijbehorende statutenwijziging. De besturenfusie tussen stichting De Mare en stichting Varietas vindt plaats door middel van een fusie waarbij stichting De Mare wordt overgedragen (WPO art 56), waarbij stichting Varietas op papier de verkrijgende stichting is. Stichting De Mare valt nu onder artikel 48 van de Wet Primair Onderwijs; dit artikel gaat uit van een stichting die uitsluitend openbare scholen in stand houdt. Na de fusie c.q. overdracht aan stichting Varietas, dient er sprake te zijn van een samenwerkingsstichting op grond van artikel 17 WPO. Alleen in een dergelijke stichting kunnen zowel openbare als bijzonder (bv katholieke) scholen in stand worden gehouden. In beide situaties heeft de gemeenteraad een grondwettelijke plicht als extern toezichthouder op het openbaar onderwijs. De huidige stichting Varietas is een samenwerkingsstichting; tot stand gekomen door een bestuurlijke fusie in 2020 van de stichting ROOS (openbaar onderwijs ten behoeve van de gemeenten Rijssen-Holten, Hellendoorn, Wierden en Twenterand) met de stichting Quo Vadis (bijzonder onderwijs in ondermeer Deventer en Almelo).

Het openbaar onderwijs is in de statuten van stichting Varietas geborgd in artikel 2 en 3. De invloed van de gemeente(n) is geborgd door middel van:

1. Het voldoen aan de wettelijke vereisten als het gaat om het borgen van de overheidsinvloed in het bestuur, dit wordt getoetst door de notaris en komt in de statuten als volgt tot uitdrukking: De gemeente kan ingrijpen bij ernstige taakverwaarlozing door het bestuur m.b.t. openbare scholen (art 19 lid 2 sub a)
2. Tweemaal per jaar is er een gestructureerd overleg tussen het bestuur van de stichting en de Coördinerend Commissie voor Gemeentelijk Toezicht bestaande uit de portefeuillehouders onderwijs van de gemeenten waar openbaar onderwijs wordt verzorgd; (art 19 lid 2 sub b)
3. Goedkeuren van de benoeming van een of twee leden van de Raad van Toezicht (art 19, lid 2 sub c). Bij vijf leden van de raad zal er een lid van de Raad van Toezicht op bindende voordracht van de Coördinerend Commissie voor het Gemeentelijk Toezicht, benoemd worden.
4. Goedkeuring door de gemeenteraad in geval van statutenwijziging, bij ontbinding, fusie of afsplitsing en/of afstoten, sluiting van openbare scholen; (art 20, lid 5)

8. De wijze waarop over de overdracht en samenvoeging wordt gecommuniceerd

De communicatie over het proces heeft als doel heldere en transparante informatievoorziening voor alle betrokken doelgroepen. Binnen het traject zijn interne en externe doelgroepen actief betrokken en/of benaderd.

Intern

- Bestuurders en raden van toezicht van stichting Varietas en stichting De Mare
- Gemeenschappelijke medezeggenschapsraden
- Directie en medewerkers van beide organisaties
- Medewerkers van beide bestuursbureaus
- Ouders en verzorgers

Extern

- Colleges van B&W van de gemeenten Raalte, Olst-Wijhe, Rijssen-Holten, Hellendoorn, Twenterand, Wierden, Deventer, Almelo en Lochem
- Vakcentrales
- DUO
- Deelnemende schoolbesturen van de samenwerkingsverbanden passend onderwijs
- Carmel College Salland.
- Toeleveranciers

De wijze waarop medezeggenschapsraden zijn en worden betrokken

De bestuurders hebben de eigen GMR regelmatig geïnformeerd over de voortgang van het proces. Eveneens is het plan van aanpak voor en de intentieverklaring voorgelegd. Op 2 februari jl. heeft een kennismaking plaatsgevonden met het dagelijks bestuur van beide GMR-en, beide bestuurders en de extern adviseur. Op 25 maart jl. heeft een kennismakingsbijeenkomst plaatsgevonden met beide GMR-en, de bestuurders en de extern adviseur. Daar is besloten een werkgroep GMR te formeren onder leiding van de externe procesbegeleider met het oog op hoe de samenstelling en werkwijze van de GMR er na de fusie uit moet komen te zien. De medezeggenschapsraden krijgen deze voorliggende fusie-effectrapportage ter instemming voorgelegd.

De wijze waarop de Raad van Toezicht is en wordt betrokken

De Raden van Toezicht worden op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en de voortgang van het traject door de beide bestuurders tijdens de reguliere vergaderingen van de Raad van Toezicht. Daarnaast heeft een kennismakingsbijeenkomst plaatsgevonden met beide Raden van Toezicht en beide besturen op 26 januari jl.

Een afvaardiging van beide Raden van Toezicht vormen samen de werkgroep Governance. Hierin wordt onder andere besproken welke gevolgen er zijn voor de aansturing en de bestuurlijke inrichting van de nieuwe organisatie. De Raden van Toezicht hebben daarnaast een goedkeurende bevoegdheid bij elk besluit tot de

bestuurlijke overdracht. Deze voorliggende FER wordt daarom ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht van stichting Varietas en de Raad van Toezicht van stichting De Mare.

De wijze waarop personeel, ouders en leerlingen zijn en worden betrokken

De medewerkers zijn door de besturen geïnformeerd tijdens het kerst-event. De voorgenomen fusie is in december aangekondigd middels een brief namens de bestuurders. De beide bestuurders hebben de interne organisatie middels nieuwsbrieven op de hoogte gehouden van actuele ontwikkelingen. Ook ouders zijn geïnformeerd met een mededeling in de nieuwsbrief van de eigen school.

Daarnaast zijn gezamenlijke inloopuren "Koffie & Cake" georganiseerd voor alle medewerkers van beide stichtingen waar ook ouders/verzorgers welkom zijn. De bestuurders gaan dan in op vragen van de aanwezigen en geven tekst en uitleg over de voortgang.

De wijze waarop externe belanghebbenden zijn en worden betrokken

De gemeenteraden en de colleges van B&W van de negen gemeenten waarin de scholen van stichting Varietas en stichting De Mare liggen zijn zowel schriftelijk als persoonlijk door de bestuurders op de hoogte gebracht van de voorgenomen fusie. Naast de zienswijze dat alle betrokken colleges van B&W moeten geven over de FER, moeten de twee gemeenteraden van stichting De Mare op grond van artikel 48, lid 7, instemmen met de statutenwijziging. Niet instemmen kan alleen wanneer de gemeenteraad de overheersende invloed van de overheid onvoldoende geborgd ziet.

Daarnaast zijn de samenwerkingsverbanden de onderwijsregio's, de kinderopvangpartners en collega-besturen in het eigen voedingsgebied geïnformeerd over de ontwikkelingen. Hetzelfde geldt voor de lerarenopleidingen, de administratiekantoren, Driessen en PON. De lokale pers is met een persbericht op de hoogte gebracht van de intentieverklaring.

9. De wijze waarop de overdracht en samenvoeging wordt geëvalueerd

Drie maanden na de effectivering per 1 januari 2027 zal het bestuur de samenvoeging evalueren in samenspraak met de interne geledingen van de onderwijsorganisatie, te weten de Raad van Toezicht, GMR, BAT, en het bestuursbureau. Na 12 maanden wordt de samenvoeging nogmaals geëvalueerd en in het bestuursverslag over 2027 wordt daar verslag van gedaan. Hierbij wordt teruggegrepen op te bereiken doelstellingen en bedoelingen van de samenvoeging. Het spreekt voor zich dat bij zich aandienende knelpunten in de uitvoering van de samenvoeging deze voortvarend worden besproken en opgelost.

10. Advies gemeenten

Voor de adviezen van de Colleges van B&W van de gemeenten Deventer, Lochem, Raalte, Olst-Wijhe, Hellendoorn, Rijssen-Holten, Almelo, Wierden en Twenterand wordt verwezen naar de brieven in de bijlage.

11. De wijze van effectueering en implementatie van de overdracht en samenvoeging (op hoofdlijnen)

11.1 Voorbereidingsplan

De fusie wordt per 1 januari 2027 geëffectueerd. In het najaar van 2026 wordt met behulp van een voorbereidingsplan de samenvoeging voorbereid. Het voorbereidingsplan is voortgekomen uit de rapportages van de verschillende werkgroepen. De zes werkgroepen (Financiën & huisvesting, Onderwijskwaliteit en innovatie, Personeel, ICT, Governance en Medezeggenschap) hebben de effecten van de samenvoeging geïnterviewd en het bestuur geadviseerd over de onderwerpen welke voorafgaand aan 1 januari 2027 moeten worden opgepakt en welke onderwerpen daarna kunnen worden behandeld. Die laatste onderwerpen zijn weergegeven in het implementatieplan.

De onderwerpen die voorafgaand aan 1 januari 2027 moeten worden opgepakt zijn:

Financiën en huisvesting:

- Keuze maken voor een administratiekantoor
- Zorgvuldige overgang naar het administratiekantoor in combinatie met inrichting van de administratieve organisatie
- Eenduidige bestuurlijke aansturing bedrijfsvoering
- Bepalen allocatiebeleid (verschillen zijn minimaal)
- Procuratieregeling, inclusief kas en pas
- Keuze accountant voorbereiden ten behoeve van besluitvorming Raad van Toezicht
- Inventariseren te beëindigen contracten met ingang van 1 januari 2027
- Schoolgebonden private geldmiddelen op afstand zetten
- Kaderbrief begroting 2027 en verder opstellen
- Verzekeringen onderbrengen bij een maatschappij
- Uitloopverzekering regelen bij oude verzekeringsmaatschappij
- Afschrijvingstermijnen afstemmen
- Scholen stichting De Mare onderbrengen bij Anculus wat betreft huisvestingsvraagstukken

Personeel

- Keuze maken voor een administratiekantoor
- Zorgvuldige overgang van personeelsgegevens naar het administratiekantoor en inrichting van de organisatie
- Actualisatie en harmonisatie functieboek
- Keuze Arbodienst
- Vervangingspool inregelen via PON
- Attentieregeling harmoniseren (WKR)

Onderwijskwaliteit

- Expliciteren en gemeenschappelijk maken besturingsfilosofie
- Uniformeren klachtenregeling en regeling vertrouwenspersoon

ICT

- Tenantmigratie inclusief MFP, printers, GWfE, E-herkenning, MFA, AFI, etc.
- Verhuizing ParnasSys stichting De Mare naar stichting Varietas
- Afschrijvingslijst activa bijwerken (consolideren)

11.2. Implementatieplan

Vanuit de werkgroepen zijn er geen belemmeringen gesignaleerd om het fusiebesluit te nemen, echter als gevolg van de voorgenomen fusie zijn er wel de nodige actiepunten geïnventariseerd. Deze onderwerpen zijn in de tijd gerangschikt op het criterium: noodzakelijk om de samenvoeging feitelijk te doen slagen met ingang van 1 januari 2027 en onderwerpen welke bijdragen aan de soepele integratie en optimalisering. Hiervoor wordt verwezen naar de rapportages van de werkgroepen. Deze onderwerpen kunnen voor een deel ook worden opgenomen in het nieuwe koersplan 2027-2031 dat wordt opgesteld.

Bijlagen

Rapportage werkgroepen

1. Werkgroep Onderwijskwaliteit

Voor	Stuurgroep en Projectgroep
Van	Werkgroep Onderwijskwaliteit
Betreft	Rapportage onderzoek gevolgen besturenfusie Stichting De Mare met Stichting Varietas
Datum	25 maart 2026
Versie	1

Samenstelling werkgroep

- Lincy Grooters, directeur Varietas
- Maaïke Jansen en Caroline Oonk, directeuren De Mare
- Marike Ruiter, Eva van Noot, OKI medewerkers Varietas
- Marjan Broekstra, beleidsmedewerker onderwijskwaliteit De Mare

Opdracht uit Plan van Aanpak

Onderwijskundige ontwikkelingen en identiteit en grondslag? Hoe ontwikkelt het scholenbestand zich op termijn?

Varietas is het bestuur over vijftientwintig scholen en De Mare het bestuur van acht scholen. Varietas is gevestigd in zeven verschillende gemeenten: Deventer, Almelo, Lochem, Wierden, Twenterand, Rijssen-Holt en, Hellendoorn. De Mare heeft scholen in de gemeenten Raalte en Olst-Wijhe. Varietas herbergt vier denominaties: tien openbare, acht katholieke, drie protestants-christelijke en vier interconfessionele scholen, de scholen van De Mare zijn allen openbaar. Vier Varietas-scholen zijn een traditionele vernieuwingschool: drie Daltonscholen en één Montessorischool. Drie scholen van De Mare werken thema-gericht volgens het JEELO-concept.

De scholen variëren in grootte: Varietas heeft één grote school (meer dan 400 leerlingen), twaalf scholen met tussen de 150 en 400 leerlingen (gemiddeld) en twaalf kleinere scholen (< 150 leerlingen). Drie scholen zijn gevestigd op twee locaties. De Mare bestaat uit één grote school (meer dan 400 leerlingen) gevestigd op een viertal locaties, twee gemiddeld grote scholen (tussen 150 en 400 leerlingen) en vier kleine scholen (< 150 leerlingen). De achtste school is de Taalschool voor nieuwkomers die een nevenvestiging is van De Vogelaar. De kleinste school vormt samen met een andere school een onderwijsteam, dat zo veel mogelijk gezamenlijk optrekt.

De Mare als stichting groeit in leerlingenaantal: deze groei zit bij alle scholen. Varietas daalt als stichting in het totaal van het leerlingenaantal. Zes scholen van Varietas groeien, elf scholen zijn stabiel en acht scholen krimpen in leerlingenaantal.

Op actuele onderwijskundige ontwikkelingen zijn er veel overeenkomsten. Zowel bij De Mare als Varietas zijn dat de ontwikkeling van IB'er naar KC'er, passende ambities op opbrengsten, hoge verwachtingen en de curriculumherziening. Veel thema's raken elkaar of zijn verenigbaar. Er zijn geen relevante verschillen.

Welke gevolgen zijn er voor de kwaliteitszorg?

Varietas heeft haar kwaliteitszorg beschreven in het document "Zicht op onderwijskwaliteit" met bijbehorende visual, en twee beschrijvingen van de cyclus op school- en bestuursniveau: bijeengebracht in de jaarlijkse bestuursrapportage onderwijskwaliteit en het bestuurs-dashboard onderwijskwaliteit, door

vertaald in het jaarplan onderwijskwaliteit, alsook de projectplannen van ontwikkelteams en projectgroepen, ondergebracht op Intranet. De Mare heeft een kwaliteitskalender waarin de afspraken, criteria, eventuele formats en processen worden beschreven.

De beide besturen hebben een cyclische systematiek voor de kwaliteitszorg die veel overeenkomsten vertoont: Directeuren zijn verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit op de scholen en leggen daarover verantwoordelijkheid af aan de bestuurder. Dat doen zij jaarlijks in twee zg. MARAP-gesprekken bij Varietas en vier voortgangsgesprekken bij De Mare. Bij Varietas schuiven daar vaak ook adviseurs onderwijskwaliteit en adviseurs HRM aan. Bij beide besturen hebben de directeuren, meestal samen met de kwaliteitscoördinator (-en, KC'er), twee keer per jaar een ondersteunend gesprek met de kwaliteitsmedewerker. Bij Varietas heten deze gesprekken Rondetafelgesprekken (RTG). Bij Varietas worden gestandaardiseerde formats gebruikt voor de MARAP en RTG (leidraad), De Mare gebruikt een gestandaardiseerd format voor de voortgangsgesprekken en voor de data-analyse. Bij beide organisaties schrijven de directeuren een zelfevaluatie op het toezichtkader, bij Varietas eens in de twee jaar en bij De Mare eens per jaar. Varietas heeft een intern auditsysteem waarbij alle scholen eens in de vier jaar geauditeerd worden, De Mare heeft dat niet vanwege haar schaalgrootte. De Mare ontwikkelt maatjesgesprekken om alle onderdelen van de zelfevaluatie verdiepend te bespreken in een cyclus van vier jaar. De kwaliteitsmedewerker ondersteunt bij inspectie-onderzoeken.

Varietas heeft recent beleid ontwikkeld en geïmplementeerd over de Meldcode, De Mare heeft hier nog geen beleid op. Ook heeft Varietas beleid over time-out, schorsing en verwijdering, het beleid van De Mare hierop is verouderd. De Mare heeft recent kaders ontwikkeld voor onderwijstijd, burgerschap, basisvaardigheden en de populatie-analyse. Varietas heeft voor burgerschap en leerlingenpopulatie handreikingen geschreven en voorbeeldformats. Over de onderwijstijd verantwoorden scholen zich jaarlijks via een format. Deze kaders zullen nader moeten worden bekeken en uiteindelijk geharmoniseerd dan wel geactualiseerd moeten worden. Varietas werkt sinds 2 jaar projectmatig aan het verstevigen van de professionele (kwaliteits)cultuur met als vertrekpunt dat een stevige professionele (kwaliteits)cultuur voorwaardelijk is aan een sterke onderwijskwaliteit. Hierbinnen zijn naast de leiderschaps- en stafreis een intervisiereader en een poster met handreiking ontwikkeld.

Verder is de mate van standaardisering bij beide besturen net iets verschillend: Bij De Mare zijn criteria geformuleerd voor de verschillende documenten, maar neigen de directeuren naar het ontwikkelen van gezamenlijke formats. Ook gebruiken zij allen Leerling in Beeld als leerlingvolgsysteem voor rekenen en taal en als doorstroomtoets en de Kanjertraining als methode voor sociaal-emotionele ontwikkeling en veiligheid en het volgen daarvan. Varietas-scholen gebruiken zowel Leerling in Beeld als IEP en voor de doorstroomtoets wordt ook Route-8 gekozen. Alle scholen van De Mare en Varietas gebruiken ParnasSys met Parro en Ultimview als modules. De Mare-scholen gebruiken daarnaast ook schoolkassa en schoolontwikkeling/ WMK als modules van ParnasSys. Voor tevredenheidsspeilingen gebruiken de scholen van De Mare de instrumenten van Scholen met Succes/ OIG en Varietas-scholen gebruiken hiervoor Vensters. De Mare heeft een vast format voor de opbrengsten. Bij Varietas is er een checklist in ontwikkeling waar de rapportage opbrengstenanalyse aan moet voldoen (naar aanleiding van het actiegericht onderzoek vanuit de leergang IB naar KC, gekoppeld aan het gezamenlijke studiemoment van Waardeer je Kwaliteit). Varietas heeft in de instrumenten minder gezamenlijke keuzes en voorgeschreven formats, maar wel afspraken waar instrumenten en rapportages aan moeten voldoen.

Overeenkomsten en verschillen betreffende de kwaliteitszorg staan de fusie niet in de weg. De basis van kwaliteitszorg komt overeen. De belangrijkste opgave ligt niet in wat er gebeurt, maar in hoe bestuurlijk nabij dit georganiseerd wordt. Het gaat niet alleen om organisatorische, maar ook cultuur- en sturingsvraagstukken.

Welke gevolgen zijn er voor kaderstelling en professionele ruimte?

De kader- en beleidsontwikkeling bij Varietas vindt plaats in ontwikkelteams, waarvan de onderwerpen voortvloeien uit het Strategisch koersplan. De voorstellen komen op de agenda van het Bestuursadviesteam (BAT), waarna de conglomeraatsoverleggen deze van advies voorzien. De onderwijsadviseurs werken (net als de andere domeinen binnen de staf) met een jaarplan. De adviseurs

onderwijskwaliteit informeren de scholen over actuele onderwijskundige en wettelijke ontwikkelingen. Bij De Mare zijn de directeuren (en bestuurder) portefeuillehouder op verschillende onderwerpen, waarna zij met ondersteuning van de beleidsmedewerker, voorstellen voorleggen aan het directie-overleg. De beleidsmedewerker informeert het directie-overleg over actuele wettelijke ontwikkelingen. Als uitwerking van het koersplan is er een bestuurs-bureauplan gemaakt met uitwerkingen voor onderwijskwaliteit. De Mare heeft kaders op het gebied van Basisvaardigheden (OP0), onderwijstijd (OP4), Veiligheid (VS1), kwaliteitszorg (SKA en BKA) en onderwijsresultaten (OR1). Kaders voor Zicht op ontwikkeling (OP2) en pedagogisch-didactisch handelen (OP3) zijn in ontwikkeling.

Varietas heeft alle kaders beschreven in het kerndocument 'Zicht op Onderwijskwaliteit', het bestuurlijk toetsingskader, de zelfwaardering en protocollen/ handreikingen op thema.

Kleinere verschillen zijn er in de Klachtenregeling (Varietas werkt met eigen vertrouwenspersonen. De Mare heeft een externe vertrouwenspersonen) en ondersteuning van scholen in leerlingcasussen. Bij Varietas is de adviseur onderwijskwaliteit vaak het eerste contact na een melding of probleem. Bij De Mare speelt de clustercoördinator/ directeur expertisecentrum een ondersteunende rol bij leerlingen en extra ondersteuning.

Ook de verantwoording richting de RVT en GMR is net iets anders: Bij Varietas verantwoorden de adviseurs onderwijskwaliteit zich vier keer per jaar in de onderwijscommissie van de RVT over de ontwikkelingen in de onderwijskwaliteit. Aan het eind van het schooljaar presenteren de adviseurs onderwijskwaliteit een bestuursrapportage aan de RVT. Deze rapportage wordt ook gedeeld met de GMR en met directeuren en kc-ers. Bij De Mare verantwoordt de bestuurder zich in een jaarlijkse nota aan de RVT en in regelmatige bestuursrapportages voor elke RVT-vergadering. Met deze bestuursrapportage worden ook de directeuren en de GMR geïnformeerd. De inhoud gaat in beide gevallen over de opbrengsten en ontwikkelingen in de onderwijskwaliteit van de scholen en op bestuursniveau. Bij De Mare zijn er twee keer per jaar commissies van de GMR waar eventueel onderwerpen aan de orde kunnen komen, en de bestuursnota over onderwijskwaliteit voor de RVT komt in ieder geval ook in GMR (en het directie-overleg) aan de orde. Daarnaast nemen de adviseurs onderwijskwaliteit van Varietas deel aan verschillende overleggen van de verschillende gemeenten en samenwerkingsverbanden. Bij De Mare zijn dat de directeuren, behalve bij VVE, daar neemt de medewerker kwaliteit deel aan het beleidsoverleg.

De twee besturen hanteren vergelijkbare thema's en ambities in hun kaderstelling. Voor de fusie vraagt dit om het samenvoegen van beleid en ook om het expliciet maken en verenigen van de onderliggende visie op sturing en professionele ruimte.

Welke gevolgen zijn er m.b.t. passend onderwijs?

Varietas neemt deel aan drie samenwerkingsverbanden, De Mare neemt deel aan één samenwerkingsverband. Beide organisaties zijn in een startfase van inclusief onderwijs en brengen met een ontwikkeltraject van de IB'ers/ KC'ers eerst zicht op ontwikkeling op orde. Beide organisaties volgen op het niveau van de samenwerkingsverbanden de ontwikkelingen rondom inclusief onderwijs. Ook is er op het niveau van de samenwerkingsverbanden aandacht voor nieuwe ondersteuningsplannen en een dekkend ondersteuningsaanbod. Er is binnen beide organisaties aandacht geweest voor de versterking van de positie van ouders en leerlingen (o.a. hoorrecht, OPP). De samenwerkingsverbanden hebben verschillende keuzes gemaakt wat betreft financiële middelen, wat maakt dat er verschillen zijn in mogelijkheden zoals arrangementen, orthopedagogen en dergelijken.

De uitgangspositie van beide besturen verschilt in complexiteit en sturingsmogelijkheden. Deze verschillen zullen blijven bestaan omdat de samenwerkingsverbanden daarin verschillende afspraken hanteren. Op dit thema ligt de opgave in het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op passend onderwijs die recht doet aan verschillen tussen samenwerkingsverbanden, terwijl tegelijkertijd gestuurd wordt op gelijke kwaliteit en basisondersteuning voor alle scholen. In het volgende koersplan zal inclusief onderwijs een explicietere plek krijgen.

Overzicht onderzoeksonderwerpen

- Beleidsonderwerpen, zoals zicht op onderwijs, kwaliteitscycli
- Het proces van afspraken maken: beleidsontwikkeling en besluitvorming: conglomeraten/ BAT/ schoolleidersberaden en directieoverleg/ portefeuillehouders; ontwikkelteams/ projectgroepen en portefeuillehouders/ directieoverleg (kaderstelling en professionele ruimte)
- Overleggen
- Tooling en systemen
- Onderwijskundige ontwikkelingen en speerpunten
- Ontwikkelingen scholenbestand

Lijst onderwerpen met overeenkomende werkwijzen tussen beide stichtingen

- Directeuren zijn verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit en verantwoorden aan de bestuurder, beide stichtingen gebruiken hiervoor een format en een cyclische werkwijze, waarbij er twee keer per jaar een ondersteuningsgesprek plaatsvindt met een kwaliteitsmedewerker.
- Bij beide stichtingen schrijven de directeuren een zelfevaluatie op basis van het toezichtkader van de inspectie. Hoewel de frequentie verschilt is het doel: reflectie en verantwoording hetzelfde
- Beide stichtingen werken met ParnasSys, Parro en Ultimview.
- Gedeelde thema's bij de actuele ontwikkeling van kaders zijn burgerschapsbeleid, basisvaardigheden, de curriculumherziening, hoge verwachtingen en ambities.
- Beide stichtingen werken aan de ontwikkeling van IB'er naar KC'er en zicht op ontwikkeling. Het zou goed zijn om vroegtijdig te onderzoeken waar we hier gezamenlijk in zouden kunnen optrekken.

Lijst met onderwerpen met verschillen in werkwijze tussen beide stichtingen nb rangschikken op prioriteit (verschil oplossen voorafgaand aan fusie) versus longlist beleidsontwikkeling na fusie

- Varietas werkt met twee MARAP-gesprekken per jaar, De Mare met vier voortgangsgesprekken. Er moet bepaald worden hoe dit er uit gaat zien. Dit is afhankelijk van de inrichting van het 2-hoofdig CVB.
- Beide stichtingen verantwoorden over onderwijskwaliteit naar de RVT en de GMR. De vorm en het aantal keer verschilt. Er moet een keuze gemaakt worden of voor harmonisatie en is afhankelijk van de inrichting en wens van het bestuur en wensen van de RVT en GMR.
- Beide stichtingen hebben een klachtenregeling met kleine verschillen t.a.v. de inzet van interne en extern vertrouwenspersonen. Het is goed om een keuze hierin te maken en een van beide regelingen te kiezen of te harmoniseren.
- Varietas heeft een intern auditsysteem, De Mare heeft maatjesgesprekken (in ontwikkeling). Er moet bepaald worden of en wanneer het interne auditsysteem voor de gehele organisatie gaat gelden.
- De mate waarin gestandaardiseerd wordt, verschilt enigszins per organisatie. Het moet helder zijn waar de ruimte zit en welke kaders gelden.
- Varietas heeft recent beleid over de Meldcode, De Mare heeft dit niet. Er moet besloten worden hoe en wanneer dit voor de gehele organisatie gaat gelden.
- De Mare heeft een kader voor onderwijstijd en een effectief format voor populatie-analyse ontwikkeld. Er moet bepaald worden of dit voor de gehele organisatie gaat gelden.

Conclusie en voorstellen per prioriteitsonderwerp

Op basis van het uitgevoerde onderzoek is de werkgroep van mening dat er geen beletsels zijn op het gebied van de onderwijskwaliteit om de geplande fusie te laten doorgaan. Zoals uit het voorgaande blijkt zijn er veel overeenkomsten en kleine verschillen op het gebied van de afspraken rondom onderwijskwaliteit. In het najaar van 2026 zal dan aandacht kunnen zijn voor een nader onderzoek van de

integratie van systemen en harmonisatie van beleid. De precieze afspraken uit beleid moeten dan naast elkaar gelegd worden om de kleinere verschillen in beeld te krijgen, waarna voorstellen voor harmonisatie inclusief implementatie duidelijk worden. De onderwerpen voor harmonisatie en de prioritering kunnen terugkomen in het nieuw te ontwikkelen Koersplan en bestuurlijk toetsingskader van de gefuseerde stichting.

Grote verschillen die aandacht vragen voor 1 januari 2027:

- Verschil in aantal momenten en invulling van de verantwoordingscyclus- en proces tussen bestuurder en directeuren over de onderwijskwaliteit. Deze hangt samen met de wijziging in de bestuurlijke inrichting. Er komt een tweehoofdig CVB. Dat vragen om het opnieuw definiëren van de besturingsfilosofie en mogelijk een andere inrichting van processen tot gevolg hebben en in dit geval met name het verantwoordingsproces tussen directeur en bestuurder.
- Het verschil in de gehanteerde klachtenregelingen en de inzet van in-of externe vertrouwenspersonen.

Grote overeenkomsten die aandacht vragen voor 1 januari 2027:

- Beide stichtingen werken aan de ontwikkeling van IB'er naar KC'er en zicht op ontwikkeling met in het verlengde daarvan hoge verwachtingen en ambities. Het zou goed zijn om vroegtijdig te onderzoeken waar we hier gezamenlijk in zouden kunnen optrekken.
- Cyclisch proces aandachtsfunctionarissen en handboek kindermishandeling & huiselijk geweld

2. Werkgroep Personeel

Voor	Stuurgroep en Projectgroep
Van	Werkgroep PERSONEEL
Betreft	Rapportage onderzoek gevolgen besturenfusie Stichting De Mare met Stichting Varietas
Datum	30 maart 2026
Versie	1

Opdracht uit Plan van Aanpak

- welke gevolgen zijn er voor het personeel bij de bestuurlijke overdracht?
- welke gevolgen zijn er vanuit de CAO (op welke wijze hebben beide organisaties uitvoering gegeven aan de uiteenlopende uitvoeringsafspraken, denk aan functiehuis, herwaardering directiefunctie, etc.
- welke gevolgen zijn er m.b.t. de secundaire arbeidsvoorwaarden?
- welke gevolgen zijn er in het kader van de medezeggenschap?
- zijn er verschillen/overeenkomsten m.b.t. personeels-/formatiebeleid?
- welke gevolgen/mogelijkheden zijn er voor de inrichting van het toekomstig stafbureau?

Conclusie

Op basis van de rapportage over de bestuurlijke fusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas, zijn hier de antwoorden op uw vragen:

Gevolgen voor het personeel bij de bestuurlijke overdracht

- De fusie heeft tot doel de **rechtspositie van medewerkers te borgen** en de bedrijfsvoering te harmoniseren.
- Beide organisaties hanteren al **arbeidsovereenkomsten op stichtingsniveau**, waarbij scholen als locatie worden aangemerkt.
- Er is een prioritering gemaakt van onderwerpen die **vóór de fusie** besloten moeten worden om een eenduidige start te garanderen, zoals de keuze voor het administratiekantoor en de arbodienst.

Gevolgen vanuit de CAO (uitvoeringsafspraken, functiehuis, etc.)

- Beide stichtingen volgen strikt de **CAO Primair Onderwijs** voor zaken als verlofregelingen en de arbeidsmarkttoeslag.
- Er zijn echter **verschillen in de invulling van het functiehuis**:
 - **Directiefuncties**: Er zijn verschillen in de inschaling (D12/D13).
 - **Leraarfuncties**: Er is verschil in de LC-inschaling en de gebruikte voorbeeld-functiebeschrijvingen.
 - **Staf en administratie**: Er moet afstemming plaatsvinden tussen rollen zoals 'Office Manager' versus 'Bestuurssecretariaat'.
- Het voorstel is om gezamenlijk een **nieuw Functieboek** vorm te geven.

Gevolgen m.b.t. de secundaire arbeidsvoorwaarden

- **Overeenkomsten**: De reiskosten-uitruilregeling (via de WKR) is bij beide organisaties identiek.
- **Verschillen**:
 - Varietas heeft een **aanvullende reiskostenvergoeding** woon-werkverkeer die ruimer is dan de CAO (vanaf 5 km eigen rekening tot 34,5 km), terwijl De Mare de CAO-regeling (25 km) volgt.
 - Varietas kent een **tabletrekening**; De Mare niet.
 - Er zijn kleine verschillen in de **fietsregeling** (maximale bedragen) en de **attentieregeling** (bedragen voor jubilea, afscheid, etc.) en de regeling **telefoonvergoeding** directie en staf.
 - **Verzekeringen**: Beiden zitten bij Loyalis voor de AOV, maar Varietas verzekert zowel volledige als gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid, terwijl De Mare alleen volledige arbeidsongeschiktheid verzekert.

Gevolgen in het kader van de medezeggenschap

- De medezeggenschap binnen Varietas en De Mare volgt de WMS. De rechtspositie van medewerkers is daarmee geborgd. Een verschil is dat in een kleinere organisatie als De Mare, elke school vertegenwoordigd is in de GMR. In een grotere organisatie als Varietas is de vertegenwoordiging van elke school niet aanwezig.

Verschillen en overeenkomsten m.b.t. personeels- en formatiebeleid

- **Overeenkomsten:** Beide stichtingen gebruiken **Visma Talent** (personeelsadministratie), **Arbomeester** (RI&E), en **Cupella** (taakbeleid). Het begrotingsproces start bij beiden in oktober op basis van een allocatiemodel.
- **Verschillen:**
 - **Formatieproces:** De Mare start eerder (december) en werkt digitaal; Varietas start in februari via gesprekken met directeuren.
 - **Vervangingspool:** Varietas heeft een eigen pool via Driessen; De Mare is aangesloten bij de regionale PON-pool.
 - **Begeleiding starters:** Varietas heeft een vastgelegd protocol; De Mare organiseert incidentele bijeenkomsten.
 - **Werving & Selectie:** Verschillen in het gebruik van assessments voor directeuren en automatische promotiestappen bij nieuwe leraren.

Gevolgen en mogelijkheden voor de inrichting van het toekomstig stafbureau

- De keuze voor het **administratiekantoor** (CABO vs. OBM) is cruciaal. Bij Varietas/CABO ligt er een hogere administratieve workload bij de stichting zelf, terwijl OBM meer uitbesteedt en actuele rapportages (Tobias) biedt.
- Er moet een keuze worden gemaakt tussen een **zelfstandige bedrijfsarts** (huidige werkwijze Varietas) of een **externe arbodienst** (De Mare) of een combinatie van beide naast elkaar.
- De inrichting wordt ook beïnvloed door de noodzakelijke **harmonisatie van de staf- en administratieve rollen** in het nieuwe functieboek.

Overzicht onderzoeksonderwerpen

In het kader van de bestuurlijke fusie tussen Varietas en De Mare zijn de HR-beleidsterreinen integraal onderzocht op basis van de zes centrale onderzoeksvragen uit het Plan van Aanpak. Het onderzoek heeft zich gericht op het identificeren van synergievoordelen, het borgen van de rechtspositie van medewerkers en het harmoniseren van de bedrijfsvoering op het gebied van mens en organisatie.

De onderzochte onderwerpen zijn onderverdeeld in drie categorieën:

1. **Overeenkomstige werkwijzen:** Op veel terreinen zijn de organisaties reeds complementair. Beide stichtingen hanteren arbeidsovereenkomsten op **stichtingsniveau**. Daarnaast maken beide organisaties gebruik van **Visma Talent** als kernsysteem voor de personeelsadministratie en volgen zij strikt de vigerende **CAO Primair Onderwijs** voor zaken als verlofregelingen en de arbeidsmarkttoeslag.
2. **Onderwerpen met verschillen in werkwijze:** Er zijn wezenlijke verschillen geconstateerd in de uitvoering van het beleid. Dit betreft met name de externe dienstverlening (zoals het **administratiekantoor** en de **arbodienst**), de inrichting van de **vervangingspool** (eigen beheer vs. PON) en de methodiek rondom het **formatieproces en mobiliteit**. Ook op het gebied van de **secundaire arbeidsvoorwaarden (WKR)** en de invulling van het **functiehuis** (specifiek de inschaling van directeuren en staf) zijn verschillen aangetoond.
3. **Prioritering:** De geconstateerde verschillen zijn gerangschikt op urgentie. Er is een selectie gemaakt van **vijf prioriteitsonderwerpen** die essentieel zijn om **voorafgaand aan de fusie** te besluiten (o.a. het functieboek, de keuze voor de arbodienst en het administratiekantoor). De overige onderwerpen zijn geplaatst op een 'longlist' voor verdere beleidsontwikkeling en harmonisatie in de periode na de fusie.

De volledige lijst met gedetailleerde bevindingen, inclusief de specifieke verschillen per sub-onderwerp en de voorgestelde acties, is als bijlage bij deze rapportage gevoegd.

Lijst onderwerpen met overeenkomende werkwijzen tussen beide stichtingen

Hieronder een overzicht bevat de belangrijkste punten waar de huidige werkwijzen al op één lijn liggen. De details zijn terug te lezen in de bijlage. Hier een beknopt overzicht:

- **Dienstverbanden:** Beide organisaties hanteren arbeidsovereenkomsten op **stichtingsniveau**, waarbij scholen als locatie of afdeling worden aangemerkt. Specifiek formatieoverzicht voor Varietas en De Mare wordt in een bijlage toegevoegd.
- **Personeelssysteem:** Er wordt door beide stichtingen gebruikgemaakt van **Visma Talent** voor de personeelsadministratie, mutatieverwerking en declaraties.
- **Wettelijke en CAO-regelingen:** Er is volledige overeenstemming in de uitvoering van het **ouderschapsverlof** en het **geboorteverlof** conform de vigerende CAO- en wettelijke kaders.
- **Veiligheid en RI&E:** Voor de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie maken beide organisaties gebruik van dezelfde tooling, te weten **Arbomeester**. De rol van Preventiemedewerker is bij beide organisaties ingeregeld. De coördinatie hieromtrent behoeft aandacht.
- **Financiële regelingen (WKR):** De **reiskosten-uitruilregeling** werkt bij beide stichtingen op identieke wijze; na een eenmalige aanmelding via het personeelssysteem vindt de verrekening jaarlijks automatisch plaats.
- **Begrotingsproces:** De cyclus voor de begrotingsgesprekken start bij beide organisaties in **oktober**, waarbij FA, HRM en de scholen gezamenlijk optrekken. Beide organisaties hebben als uitgangspunt het allocatiemodel.
- **Verzekeringen:** Beide stichtingen zijn voor de arbeidsongeschiktheidsverzekering (AOV) aangesloten bij **Loyalis**. Inhoudelijk een verschil qua verzekerde som. Varietas verzekert zowel volledige als ook gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid. De Mare alleen volledige arbeidsongeschiktheid.
- **Vrijwilligers en VOG:** Er worden strikte regels gehanteerd voor het aanvragen van **VOG's** (voor zowel personeel als vrijwilligers) en beide volgen de fiscale richtlijnen van de Belastingdienst voor **vrijwilligersvergoedingen**.
- **Taakbeleid:** Voor de registratie van het taakbeleid maken beide stichtingen gebruik van het systeem **Cupella**.

Lijst met onderwerpen met verschillen in werkwijze tussen beide stichtingen nb rangschikken op prioriteit (verschil oplossen voorafgaand aan fusie) versus longlist beleidsontwikkeling na fusie

Hieronder het overzicht, gerangschikt naar urgentie de onderwerpen die direct voor de fusie om een besluit vragen apart gezet van de 'longlist' met onderwerpen die na de fusie geharmoniseerd kunnen worden.

1. Prioriteit: Verschillen op te lossen voorafgaand aan fusie

Deze vijf onderwerpen zijn cruciaal voor een eenduidige start van de gefuseerde organisatie:

- **Administratiekantoor:** Keuze tussen **CABO (Varietas)** en **OBM (De Mare)**. Er wordt onderzocht welke keuze het best passend is na de fusie. Qua personeelssysteem wordt beide gewerkt met Visma. Rapportage middelen zijn verschillend, waarbij OBM met Tobias actuele rapportages biedt. Keuze voor een administratiekantoor betekent ook dat personeels- en salarisgegevens overgeheveld moeten worden naar de partij waarop de keuze valt.
- **Functieboek (functiehuis):** Harmonisatie van functiebeschrijvingen, specifiek voor directeuren (D12/D13), leraar functies (LC-inschaling) en de afstemming tussen staf- en administratieve rollen. Specifiek verschillen overzicht wordt in de bijlage toegevoegd.
- **Arbodienst:** Keuze tussen het werken met een zelfstandige bedrijfsarts (Varietas) of een externe arbodienst (De Mare) om grip te houden op verzuim.
- **Vervangingspool:** Afstemming tussen de eigen pool (Varietas/Driessen) en de regionale PON-pool (De Mare), inclusief de administratieve verwerking hiervan.

- **Attentieregeling:** Gelijktrekken van vergoedingen en momenten voor attenties (zoals jubilea en afscheid) binnen de kaders van de WKR.
- **Reiskostenvergoeding woon-werkverkeer:** Varietas heeft een aanvullende reiskostenvergoeding woon-werkverkeer. Aanvullende regeling behelst enkele reisafstand 34,5 km, waarbij eerste 5km voor eigen rekening is. CAO-regeling zegt enkele reisafstand 25km. Daarnaast uitruilregeling reiskostenvergoeding voor beide organisatie.

2. Longlist: Beleidsontwikkeling na fusie

Deze verschillen staan de fusie niet direct in de weg en kunnen in de post-fusie fase stapsgewijs worden opgepakt:

- **Formatie- en mobiliteitsproces:** De Mare start de formatie eerder (december) en gebruikt een digitaal **mobiliteitsformulier**. Varietas start in februari via gesprekken met directeuren.
- **Werving & Selectie:** Kleine procesverschillen, zoals de inzet van assessments voor directeuren en een automatische promotiestap bij inschaling van nieuwe leraren bij De Mare.
- **Begeleiding startende leerkrachten:** Varietas heeft protocol voor begeleiding startende leerkrachten en voert dit beleid uit. De Mare organiseert jaarlijks, na goedkeuring directieoverleg, bijeenkomsten voor startende leerkrachten. In beleidsontwikkeling kan De Mare meeliften op bestaande protocol en kan worden onderzocht of hervorming nodig is.
- **Arbeidsmarkttoeslag (AMT):** Verschil in uitbetalingsfrequentie (1x vs. 2x per jaar). Dit behoeft enkel heldere communicatie naar het personeel.
- **Beoordelingssystematiek:** De Mare sluit haar gesprekkencyclus dit jaar al aan op die van Varietas; verdere integratie van systemen (zoals Cupella) volgt later.
- **Secundaire voorwaarden (WKR):** Varietas kent een tabletregeling die De Mare niet heeft. Ook de maximale bedragen in de fietsregeling verschillen licht.
- **BHV-organisatie:** Verschil in aansturing (via de eigen Academie bij Varietas versus uitbesteding aan 112BHV bij De Mare).
- **AOV (Loyalis):** Na de fusie moet de **meest gunstige regeling** voor het gehele personeel worden geselecteerd.
- **Taakbeleid:** De invulling van lesgebonden versus niet-lesgebonden taken in Cupella verschilt per organisatie en kan na fusie gelijkgetrokken worden.

Gedetailleerde informatie per onderwerp, inclusief de specifieke actiepunten, is opgenomen in de bijlage 'Bevindingenlijst HR beleidsterreinen'.

Voorstellen per prioriteitsonderwerp

Op basis van de bronnen zijn er **vijf thema's** expliciet geprioriteerd met de status "**Voor fusie**". Hieronder volgt de uitwerking voor het onderdeel ":

1. Administratiekantoor OBM / CABO

- **Bevinding:** Varietas maakt gebruik van CABO, terwijl De Mare samenwerkt met OBM. Er is een verschil in de administratieve workload die bij de stichting zelf ligt (hoger bij Varietas/CABO) versus uitbesteding.
- **Voorstel:** In overleg met de werkgroep Financiën de Dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) naast elkaar zetten. HR heeft een overzicht opgemaakt om te komen tot een nadere afweging worden gemaakt op basis van noodzakelijke diensten versus kosten bij een eventuele overstap.

2. Functieboek (functiehuis)

- **Bevinding:** Er zijn verschillen in de actualiteit van de functieboeken en in specifieke functies (zoals schalen voor directeuren D12/D13, orthopedagogen en de benaming/indeling van leraar functies LB/LC/LD).
- **Voorstel:** Gezamenlijk optrekken in het opnieuw vormgeven van het Functieboek. Hierbij moet specifiek worden besloten over de leraar-voorbeeldfuncties (met name de LC-

beschrijving) en de afstemming tussen staf- en administratieve functies (bijv. Office Manager vs. Bestuurssecretariaat).

3. Verzuim / Arbodienst

- **Bevinding:** Varietas werkt met een zelfstandige bedrijfsarts en een eigen vitaliteitsmedewerker om grip te houden op verzuim. De Mare werkt met een externe arbodienst (Care to Work).
- **Voorstel:** Er is een fundamenteel besluit nodig: kiezen we voor een zelfstandige bedrijfsarts of voor een arbodienst of een hybride werkwijze met een overgangstermijn. Hierbij moet ook de invloed op het gezamenlijke verzuimbeleid worden meegewogen.
- Periodieke organiseren van PAGO (of PMO) bij toekomstige beleidsontwikkeling onderdeel laten zijn van het te hervormen beleid.

4. Attentieregeling

- **Bevinding:** Er zijn diverse verschillen in de bedragen en gelegenheden waarbij attenties worden gegeven (jubilea van scholen, kerstattenties, afscheid en afronden opleidingen).
- **Voorstel:** De regelingen gelijktrekken door middel van een nieuw voorstel. Hierbij moeten aanpassingen worden verricht die strikt voldoen aan de voorwaarden en eisen van de WKR (Werkkostenregeling).

5. Vervangingspool en administratieve werking

- **Bevinding:** Varietas heeft een eigen invalpool via Driessen. De Mare is aangesloten bij de regionale pool PON. Een zorgpunt is dat de regio Almelo-Wierden momenteel geen primair 'zorggebied' van PON is.
- **Voorstel:** De mogelijkheden van de **PON-pool** (inclusief het Loopbaancentrum Oost-Nederland) nader uitwerken voor de nieuwe organisatie om te bepalen hoe de vervanging in de gehele regio optimaal geborgd kan worden.

3. Werkgroep Financiën en Huisvesting

Voor	Stuurgroep en Projectgroep
Van	Werkgroep Financiën en Huisvesting
Betreft	Rapportage onderzoek gevolgen besturenfusie Stichting De Mare met Stichting Varietas
Datum	30 maart 2026
Versie	1

Opdracht uit Plan van Aanpak

- Aanspreekpunt t.b.v. de uitvoerende partij Due Diligence.
- Wat is de financiële positie van beide onderwijsorganisaties afzonderlijk en na samenvoeging? In het bijzonder m.b.t. de financiële kengetallen en de reservepositie.
- Wat zijn de verschillen in financieel beleid en wat zijn de gevolgen na samenvoeging, waarbij het uitgangspunt is dat het financieel beleid van Varietas leidend is?
- Overzicht van de contracten met zakelijke dienstverleners. Breng overeenkomsten en verschillen in beeld en doe suggesties tot synergie.
- Hoe is het contractbeheer ingeregeld?

Huisvesting

- Breng het scholenbestand in kaart m.b.t. leeftijd van het vastgoed, eigendomsverhoudingen, positie in de diverse lokale IHP's, duurzaamheid, staat van het onderhoud, toekomstbestendigheid ook in onderwijskundig opzicht

Overzicht onderzoeksonderwerpen

- Allocatiebeleid
- Procuratieregeling
- Treasurystatuut
- Contracten, verzekeringen
- Begrotingsmodule
- Kas en Pas
- Huisvesting, huurcontracten, vastgoed
- Ouderbijdragen, werkwijze Varietas
- Schatkistbankieren
- Verantwoordelijkheid bronsystemen

Lijst onderwerpen met overeenkomende werkwijzen tussen beide stichtingen

Lijst met onderwerpen met verschillen in werkwijze tussen beide stichtingen
nb rangschikken op prioriteit (verschil oplossen voorafgaand aan fusie) versus longlist
beleidsontwikkeling na fusie

Voorstellen per prioriteitsonderwerp

Samenstelling werkgroep

- Susanne Vermeulen, directeur Varietas
- Peter Gerritsen, directeur De Mare

- Jeanet Smit, stafmedewerker financiën Varietas
- Marco de Wit, bedrijfsvoering De Mare
- William Tip, business controller Varietas

Conclusies

Op basis van het uitgevoerde onderzoek is de werkgroep van mening dat er geen beletsels zijn op het gebied van de bedrijfsvoering om de geplande fusie te laten doorgaan. Tussen de organisatie zijn kleine verschillen op het gebied van bedrijfsvoering.

Uitgaand van een formele startdatum van 1 januari 2027, zal 2026 in het teken staan van de voorbereidingen van de integratie van de bedrijfsvoering systemen.

De voornaamste risico's liggen op het gebied van personeel en huisvesting. De beheersing daarvan ligt straks in handen van de nieuwe organisatie.

Welke financiële baten en kosten zullen er zijn?

- De fusie zal geen directe extra baten opleveren. Mogelijk kan er wel schaalvoordeel optreden, maar de verwachting is dat dit niet tot significant extra baten zal leiden.
- Kosten om de fusie te realiseren worden uit de algemene reserves van beide stichtingen betaald. De kosten worden verdeeld op basis van het aantal leerlingen per 1 februari 2026.

Is de continuïteit voldoende gewaarborgd?

- De financiële positie van beide stichtingen is goed. Dat valt af te leiden uit het DD en de daarin vermelde kengetallen. Voor meer informatie verwijzen wij naar het DD.
- De inhoudelijke continuïteit van de stichting Varietas is gelegen in goed bestuurlijk functioneren gecombineerd met effectieve kwaliteitszorgsystemen, (o.a. management rapportages, financiële rapportages van het administratiekantoor, inspectietoezicht).
- Voor de continuïteit is het van belang dat er voldoende draagvlak is voor deze plannen om te fuseren.
- Bestuurlijke functies in de GMR, de MR van de scholen en de Raad van Toezicht zullen moeten worden ingevuld, zodat de stichting volgens plan kan functioneren.

Advisering inrichting organisatie bedrijfsvoering

Met de fusie van Varietas en De Mare ontstaat een middelgroot schoolbestuur. Voor een goede aansturing van de bedrijfsvoering moeten een aantal keuzen worden gemaakt. Daarbij speelt die omvang een belangrijke rol: ook met de nieuwe omvang zullen functies vaak door één of een beperkt aantal mensen worden ingevuld, waarbij soms de omvang het nodig maakt om compromissen te sluiten.

Ten aanzien van een deel van de ondersteuning geldt dat deze belegd gaat worden bij Onderwijsbureau Meppel of Cabo. Het is raadzaam om de komende tijd te zorgen voor een goede overgang naar de (nieuwe) administratie van de gefuseerde stichting. Los van operationele verbeteringen lijkt het raadzaam de inrichting van dit deel van de bedrijfsvoering op de agenda te zetten.

Voor de organisatie is het van belang dat op het gebied van bedrijfsvoering één lijn gaat gelden voor de spelregels en de uitvoering ervan. Ervan uitgaand dat er sprake is van een CvB van twee personen, adviseert de werkgroep om de portefeuille bedrijfsvoering bij één van de twee bestuurders te beleggen.

Planning

In de onderstaande planning staat, uitgaand van een startdatum per 1 januari 2027, aangegeven wat er in 2026 nog moet gebeuren op het gebied van de bedrijfsvoering, en in welke periode.

2026	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec
Keuze administratiekantoor												
Financieel Beleid												
Begroting												
Allocatiebeleid												
Procuratieregeling												

Treasurystatuut												
Schatkistbankieren, rekeningen												
Inkoopbeleid												
Keuze accountant												
Informereren instanties												
Verzekeringen												
Contracten												

Administratiekantoor

Beide administratiekantoren worden uitgenodigd voor het geven van een presentatie. Deze staan gepland op 14 april. In de presentatie moeten onderstaande onderwerpen terugkomen:

Algemeen

- Wat maakt jullie anders, wat is jullie onderscheidend vermogen?
- Hoe pakken jullie de migratie aan?

Financiën

- Werkwijze subsidies (vastlegging, rapporteren, inzicht stafkantoor, directeuren);
- Betaalmogelijkheden directeuren (Ontwikkeling Kas en Pas met betrekking tot van Ideal naar Wero. Creditcard, op dit moment geen ideaal betaalmogelijkheid en met een creditcard kan niet overal gepind worden);
- Ontwikkeling Systemen/Rapportages, dashboards (koppeling informatie financiën, personeel en onderwijs), begrotingsboekjes per school, begrotingstool;
- Personele bezetting en continuïteit van de dienstverlening binnen het administratiekantoor, hoe vormgeven, vast team met voldoende ruimte voor Varietas, meedenken en af en toe kunnen afwijken van bestaande werkwijze.

ICT

- Mogelijkheden voor een koppeling met COOL, het platform van Cloudwise. De koppeling moet bestaan uit het automatisch on- en offboarden van medewerkers; Hierbij moet gekeken worden naar functie en locatie werkplek.
- Hoe wordt omgegaan met Meerfactorauthenticatie (MFA);
- Is er in de gebruikte systemen een logboek van handelingen, wie heeft welke gegevens bekeken, gemuteerd of gedownload;
- Een goede SLA waarbij er ook een terugkoppeling is over performance.

HR

- Digitale workflow, Mogelijkheden voor geautomatiseerde werkstromen voor het melden van vervangingen, nieuwe aanstellingen en mutaties, waarbij digitale arbeidsovereenkomsten en of specifieke correspondentie met gecertificeerde digitale handtekeningen worden ondersteund.
- Managementinformatie, personele bezetting, verzuim, formatieruimte (begroting-realisatie).
- Welke standaard rapportages en overzichten zijn er beschikbaar. Mogelijkheden snel informatie te filteren en overzicht te creëren.
- Mogelijkheden en tijdigheid presentatie (realtime) personele mutaties in overzichten;
- Volledige ondersteuning van Visma Talent, digitale werkprocessen voor onder andere ouderschapsverlof, geboorteverlof, zwangerschapsverlof, fietsregeling, vakbond.
- Beschikbaarheid tools, zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof, PDI.

Vragen

Een inventarisatie van langlopende (financiële) verplichtingen, onderhoudscontracten, huur/mede gebruik, eigendomssituatie (juridisch/economisch per schoolgebouw), relatie met de gemeenten en eventuele beheerstichtingen;

De meeste verplichtingen zijn opgenomen in de beide jaarrekeningen. De gegevens die daar niet in staan, hebben we in een apart Excelbestand opgenomen (overzicht van niet uit de balans blijkende verplichtingen). Dit bestand zal aan de rapportage worden toegevoegd.

Voorstel is om te inventariseren welke contracten per 1 januari 2027 opgezegd moeten worden en welke door kunnen lopen.

Inventarisatie van bronnen van inkomsten, waaronder eventuele sponsoring;

De bronnen van inkomsten zijn opgenomen in de begrotingen over 2026. Op bestuursniveau is er geen sprake van sponsoring. Waar er sprake is van sponsoring op schoolniveau wordt deze via de ouderraden (schoolrekening) verantwoord.

Inventariseren van eventuele schoolgebonden reserves en voorzieningen (inclusief eventuele private gelden)

De jaarrekeningen geven inzicht in de (schoolgebonden) reserves en voorzieningen. De private gelden betreffen de schoolrekeningen bij De Mare. De werkgroep stelt voor om in de nieuwe organisatie private gelden (ouderraadmiddelen) niet meer in de jaarrekeningen van de stichting te verwerken, maar via de ouderraden, volgens de werkwijze van Varietas. De ouderraad verantwoord via een kascommissie de uitgaven en ligt dit ter goedkeuring voor aan de MR van de betreffende school.

De huidige en toekomstige wijze van alloceren, begroten en financiële verslaglegging;

Het proces van alloceren (de wijze van verdelen van middelen over de organisatieonderdelen), het begroten en de financiële verslaglegging wordt beschreven in het allocatiebeleid van de nieuwe organisatie.

Onderdelen daarvan zijn:

- Kaderbrief als start begrotingsproces (concept voor dit komend begrotingsjaar is opgesteld);
- Afspraken over spelregels en cultuur;
- Analyse van risico's en het risicobeheer;
- Verdelen van de gezamenlijke kosten door afdracht;
- Beschrijving van de verantwoordelijkheden;
- Rapportages, waarvan de inhoud al gelijk is, maar de werkwijze nog moet worden afgestemd.

Advies alloceren

De huidige manier van werken, waarbij de directeuren sterk betrokken zijn bij het opstellen van de begrotingen, leiden ertoe dat er al veel beleid in de begrotingen aanwezig zijn. De werkgroep adviseert om die werkwijze door te zetten, waarbij voor de start van het begrotingsproces door het bestuur in de kaderbrief spelregels en aandachtspunten worden meegegeven.

Bij Varietas wordt de afdracht voor de bovenschoolse kosten berekend als percentage van de vereenvoudigde bekostiging. Bij De Mare gaat dit op basis van het aantal leerlingen. Tussen beide methoden zitten minimale verschillen.

Het voorstel is om de beide allocatiebeleiden samen te voegen tot een nieuw beleid. Het nieuwe allocatiebeleid moet voor de zomervakantie gereed zijn.

Bepalen van te gebruiken 'bron' bestanden en systemen

De schoolbesturen maken op dit moment gebruik van twee verschillende administratiekantoren. Per 1 januari 2027 zal dit een administratiekantoor zijn. Hierdoor zal gebruik gemaakt worden van de bronsystemen van het administratiekantoor en hoeven wij hier geen keuzes in te maken.

Wel zal per fusiedatum mogelijk een nieuwe inrichting worden gekozen voor een aantal systemen, waaronder de financiële systemen. Daarvoor is een overgang per 1 januari van een jaar het meest eenvoudig. Na het bepalen van een voorlopige richtdatum zal de werkgroep een tijdspad opstellen voor de benodigde aanpassingen, in overleg met het administratiekantoor.

De verantwoordelijkheid voor de juistheid, volledigheid en tijdigheid van onderstaande systemen komt te liggen bij:

- Financieel: Afas/Exact (boekhouding) en Pro-active (factuurverwerking) Financiën
- Personeel: Visma, (mutaties) HR
- Onderwijs: ParnasSys Directeuren
- Bekostiging: Bron

Verzekeringen

De Mare heeft haar verzekeringen ondergebracht bij AON en Varietas via Verus bij Acrisure. Bij beide verzekeraars zal een offerte opgevraagd worden voor 2027. Dit moet voor 31 december 2026 afgerond zijn. Beide verzekeringen zijn vergelijkbaar. Voorstel is om de goedkoopste verzekering voort te zetten.

Per 1 januari 2027 houdt een verzekering op. Het verdient de aanbeveling om voor de bestuurdersaansprakelijkheid een uitlooprisico af te spreken met de oude verzekeraar.

Bij Verus wordt een bedrag per leerling gevraagd (tarieven 2025/2026). Via Verus zijn de volgende pakketten afgesloten:

- Bestuurdersaansprakelijkheid € 0,69
- Aansprakelijkheid scholen € 4,13
- Rechtsbijstand € 0,13
- Schoolongevallen € 0,59

Procuratieregeling

Tussen De Mare en Varietas zitten verschillen in de procuratieregeling. De salarisbetaling verloopt bij Varietas volledig via het administratiekantoor (mandaat), hiervoor is geen handeling van de bestuurder nodig. Bij De Mare zit de bestuurder hier nog tussen. Schooldirecteuren zijn bij Varietas gemachtigd tot bedragen van € 15.000 (binnen de goedgekeurde begroting. Het voorstel is op met de procuratieregeling van Varietas te gaan werken per 1 januari 2027. De nieuwe procuratieregeling zal voor de zomervakantie gereed moet zijn. Hierbij moet aandacht zijn voor de gedefinieerde rollen.

Betaalmogelijkheden scholen

Zowel Cabo als OBM maken gebruik van Spend Cloud. Binnen Spend Cloud zit de module kas en pas. Varietas maakt al gebruik van deze module. Schooldirecteuren krijgen de beschikking over een pas waarmee zij aankopen en bestellingen kunnen doen. Bij de bijbehorende app kunnen de uitgaven verantwoord worden en een foto van de bon gemaakt worden. Voorstel is op dit systeem ook voor de Mare scholen te implementeren.

Afschrijvingstermijnen

De afschrijvingstermijnen van beide stichtingen zijn naast elkaar gelegd en daaruit is onderstaand voorstel gekomen voor de nieuwe afschrijvingstermijnen. Uit ervaring blijkt dat de Chromebooks een maximale levensduur hebben van 4 jaar. De afschrijvingstermijn stond hiervoor op vijf jaar. Voorstel is om deze terug te brengen tot 4 jaar.

Afschrijvingstermijnen				
Gebouwen, duurzaamheid	180	Maanden	15	Jaren

Gebouwen, duurzaamheid	240	Maanden	20	Jaren
Verbouwing	240	Maanden	20	Jaren
ICT	48	Maanden	4	Jaren
ICT Touchscreens	84	Maanden	7	Jaren
ICT Wifi accesspoints	64	Maanden	8	Jaren
Kantoormeubilair	240	Maanden	20	Jaren
Schoolmeubilair	240	Maanden	20	Jaren
Inventaris	120	Maanden	10	Jaren
OLP, leermiddelen	96	Maanden	8	Jaren
Vervoersmiddelen	40	Maanden	5	Jaren

Accountant

De jaarrekeningcontrole 2026 zal door de huidige accountants uitgevoerd worden. Bij Varietas is dit Van Ree en bij De Mare is dit Flynth. De afwikkeling en ondertekening vindt nog plaats door de afzonderlijke RvT's. Voor 2027 moet er een nieuwe accountant aangesteld worden door de nieuwe RvT. Advies aan de RvT is om beide accountants uit te nodigen en vervolgens een keuze te maken.

Huisvesting

De Mare werkt samen met OBM en Varietas met Anculus. Varietas heeft vanaf 1 januari 2026 de huisvestingsportefeuille en alle daaraan gerelateerde werkzaamheden ondergebracht bij Anculus. Dit gaat van opstellen van duurzaam MJOP tot strategisch beleid. Gezien het groot aantal nieuwbouw en renovatieprojecten is voor deze constructie gekozen. De dienstverlening kan tijdelijk opgeschaald worden en later weer afgebouwd worden. Hierdoor ontstaan geen personele verplichtingen.

Het voorstel is om de samenwerking met Anculus te continueren en vanaf 1 januari 2027 de scholen van De Mare bij Anculus onder te brengen. Van de zeven scholen gaat het effectief om drie scholen, omdat de overige scholen in een ander constructie zitten.

4. Werkgroep ICT

Voor	Stuurgroep en Projectgroep
Van	Werkgroep ICT
Betreft	Rapportage onderzoek gevolgen besturenfusie Stichting De Mare met Stichting Varietas
Datum	30 maart 2026
Versie	1

Opdracht uit Plan van Aanpak

Breng de overeenkomsten en verschillen in kaart m.b.t. de inrichting en beheer van de diverse ICT domeinen. Zie bijlage 'overzicht ICT domeinen'.

Lijst onderwerpen met overeenkomende werkwijzen tussen beide stichtingen

- Cloud backup
- DLWO
- LAS
- Oudercommunicatie
- Wifi infra
- Licenties M365 voor medewerkers

Lijst met onderwerpen met verschillen in werkwijze tussen beide stichtingen nb rangschikken op prioriteit (verschil oplossen voorafgaand aan fusie) versus longlist beleidsontwikkeling na fusie

- GWFE Q4 2028 (leerlingen de Mare)
- M365 (leerlingen Varietas)
- Adobe (enkele licenties in omloop)
- Hardware: Chromebooks, laptops en digiborden
- AP's (Veelal Ruckus, bij Varietas nog aantal Unifi in omloop)
- FG, AVG, Normenkader
- Websites
- Social media kanalen

- MFP
- E-Herkenning
- Netwerkaanbieders
- Hardware leveranciers

Voorstellen per prioriteitsonderwerp

Q4 2026

- Onderzoeken/bepalen wanneer tenantmigratie plaatsvindt. Tenantmigratie betekent ook direct meenemen: MFP, Printoplossing, GWfE, E-herkenning, MFA, AFI, etc. *Advies:* Migratie koppelen aan vakantie. Externe projectleider voor coördinatie migratietraject
- Let op verhuizing van ParnasSys omgeving van de Mare naar bestuursomgeving Varietas. Bij Fusie per 1 jan 2027 moet migratie voor 1 febr 2027 gerealiseerd zijn ivm telling begroting
- Voorsorteren bij PEP op fusie
- Afschrijvingslijst bijwerken

Q1 2027

- Overdragen verwerkingen, etc. naar PEP

Q2 2027

- Onderzoek huisstijl

2028 >

- Websites
- Socials
- GWfE contract

Bijlage ICT Domeinen

ICT domein	Varietas	De Mare	Einde contractduur Varietas	Einde contractuur De Mare	Gewenst
Tenant/Domein	M365	M365/GWfe	2035	Q4 2028	1 tenant onder @varietas.nl
Cloud backup (onedrive, sharepoint, Teams)	AFI, Cloudwise	AFI, Cloudwise	2035	Q4 2028	AFI
Digitale werkomgeving medewerkers	M365 COOL Portaal	M365 COOL Portaal	M365 2035	M365 per jaar	Contract De Mare onderbrengen bij tender Varietas.
Digitale werkomgeving leerkracht > leerling	M365 COOL Portaal	GWfE COOL Portaal	M365 2035	GWfE Q4 2028	M365. GWfE uitfaseren. Na afloop betaalde licentie GWfE downgraden naar gratis versie met uitgeschakelde Workspace totdat Chromebooks afgeschreven zijn.
Werkplek medewerker / lokaal	OPS in lokaal, niet alle medewerkers hebben laptop	Device per medew., geen OPS.			Onderzoeken: Wel/geen OPS, wel/geen device voor alle medewerkers in dienstverband
E-herkenning	We-ID	E-recon			Onderzoeken, procesafpraak
LAS	ParnasSys	ParnasSys			ParnasSys bestuursomgeving Varietas
MFP	Via Cloudwise, Papercut Hive	Canon met Printix via NOU	2035	Medio 2027	Samenvoegen, Papercut Hive (Cloudwise) met Canon MFP
Ouder- communicatie	Parro	Parro			Parro
Netwerkleverancier	KPN, Ziggo, Delta	KPN, Solcon			Te afhankelijk van de regio, niet mogelijk om te uniformeren. Clusteren waar mogelijk onder 1 aanbieder.
Infra WIFI	Cloudwise: Fortigate& Ruckus	Cloudwise: Fortigate & Ruckus			Cloudwise: Fortigate & Ruckus
Hardware leverancier	Aanbesteding, meerdere partijen. Medew + Iln Digiborden: Aanbesteding	Cloudwise Medew: Verschillende merken		Geen aanbesteding	Hardware De Mare onderbrengen in Varietas overzichten, van daaruit kijken of hardware via nieuwe Eur. Aanbesteding weggezet kan worden.

	gegrond aan Cloudwise (Predia) In omloop: Meerdere merken in omloop	II: Chromebooks, meerdere merken Digiborden: Meerdere merken in omloop			
Mobiele telefoons	n.v.t.	n.v.t.			Geen mobiele telefoons, wel vergoeding
Vaste telefonie / VOiP	Meerdere partijen	Meerdere partijen			Idem aan wens netwerkleverancier. Doorschakelapp bestuursbureau Varietas behouden.
Website's	Cloudwise	stijlXpres			Decentraal laten, wel huisstijlen op elkaar afstemmen
Camera's en alarmering	Divers	Divers			Behouden zoals staat
FG / AVG / IBP	Pep Onderwijsadvies	PoS			In nieuwe situatie onderbrengen bij PEP
Verwerkingsregister	Pep Onderwijsadvies	Migratie YSN > Edufort			Idem FG / AVG / IBP incl. PO

Risicoparagraaf

De risico paragraaf signaleert mogelijke risico's voortkomend uit de bestuurlijke overdracht van Stichting De Mare aan Stichting Varietas. Op grond van het onderzoek van de vier werkgroepen en het extern uitgevoerd Due Diligence zijn er geen directe risico's gesignaleerd welke belemmerend zouden kunnen zijn om tot een positief overdrachtsbesluit te komen. In deze toegevoegde risicoparagraaf worden de belangrijkste mogelijke risico's geïnventariseerd en voorzien van mitigerende maatregelen.

1. Personeel

- a. Natuurlijk verloop en leeftijdsontslag zijn ontoereikend om de afloop van allerlei subsidies op te vangen.
Migratie: De meerjarige formatieplanning van beide stichtingen laat zien dat de totale formatie weliswaar afneemt, maar zonder gedwongen ontslag c.q. reorganisatie. Bovendien wordt de ontwikkeling van de formatie ten minste 2 x per jaar geactualiseerd.
- b. Ziekteverzuim neemt (fors) toe.
Migratie: het personeelsbeleid is sterk gericht op preventie, vitaliteit en werkdrukregulering.
- c. De capaciteit voor vervangingen is onvoldoende.
Migratie: beide stichtingen hebben verschillende organisatievormen om te voorzien in de noodzakelijke vervangingscapaciteit. In het kader van de samenvoeging is beslist om dat te beëindigen en aan te sluiten bij PON.
- d. De overgang naar nieuwe werkgever kan bij medewerkers onzekerheid oproepen v.w.b. rechtspositie, arbeidsvoorwaarden en loopbaanontwikkeling.
Migratie: deze mogelijke onzekerheid wordt weggenomen, door in overleg met de vakbonden te komen tot een samenhangend pakket van arbeidsvoorwaardenregelingen (DGO-overeenkomst).

2. Huisvesting en bedrijfsvoering

- a. Integratie van systemen; beide stichtingen hebben verschillende administratiekantoren.
Migratie: vroegtijdig besluit met welk administratiekantoor na fusiedatum wordt gewerkt.
- b. Contractbeheer: niet tijdig opzeggen van contracten of harmoniseren van contracten kan leiden tot dubbele kosten of verlies van dienstverlening.
Migratie: vroegtijdig duidelijkheid verschaffen welke contracten worden beëindigd c.q. worden samengevoegd.
- c. Onderhoudsplanung, onderhoudsbeheer, renovatie en vervangende nieuwbouw. Beide stichtingen hebben dit beleidsveld verschillend ingericht.
Migratie: Vanaf fusiedatum migreren we (financieel verantwoord) naar het beleid van Varietas.

3. Onderwijskwaliteit

- a. Beide stichtingen hanteren een vergelijkbaar systeem van kwaliteitszorg. De verschillen zitten in rollen, taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden, procedures, formats.
Migratie: voor de korte termijn (1 a 2 jaar) wordt voorzien om tot een samenvoeging van het geheel te komen, waarbij het beste van beide werelden wordt nagestreefd. Hiertoe zal onder leiding van het CvB een herijking kwaliteitszorg worden doorgevoerd, waarbij alle

hoofdrolspelers nadrukkelijk betrokken zijn, t.w. bestuurders, directeuren, kwaliteitszorg-coördinatoren, leden bestuursstaf.

- b. Klachtenregeling en vertrouwenspersonen: verschillen in de klachtenregeling en de inzet van interne/externe vertrouwenspersonen kunnen leiden tot verwarring en onvoldoende bescherming van medewerkers, leerlingen/ouders.

Migratie: ter voorbereiding van de samenvoeging wordt het beleid en inrichting m.b.t. klachtenregeling en vertrouwenspersonen geharmoniseerd en op actieve wijze onder de aandacht gebracht van alle medewerkers, leerlingen en ouders.

- c. Inclusief onderwijs: Verschillen in en tussen samenwerkingsverbanden met verschillende ondersteuningsplannen, kunnen leiden tot ongelijkheid in basisondersteuning en basiskwaliteit. Dit heeft mogelijk rechtsongelijkheid tot gevolg.

Migratie: na fusiedatum zal een stichting breed kader worden opgesteld, geldend voor alle scholen, zodat er eenduidigheid geldt t.a.v. basisondersteuning en basiskwaliteit.

4. ICT en privacy

- a. Tenantmigratie: de migratie van ICT-systemen (M365, GWfE, Parnassys) brengt risico's op het gebied van dataverlies, beveiliging en continuïteit van de digitale werkomgeving.

Migratie: Doel is een uitvoering tenantmigratie gedurende schoolvakanties en onder begeleiding van externe projectleider. (Inclusief testen van de migratie en zorgdragen voor back-up van alle data voor de overgang). Het is mogelijk om nog in twee tenants te werken, echter geniet dit niet de voorkeur.

- b. Verschillen in beleid t.a.v. privacy en informatiebeveiliging

Migratie: Beide stichtingen voldoen aan het IBP-Norfmekader. Er gaat gewerkt worden aan harmonisatie van privacybeleid en IBP; vervolgens training voor medewerkers over de nieuwe procedures.

5. Financieel

- a. Synergievoordelen zijn niet voorzien bij de overdracht.
- b. Er wordt rekening gehouden met onvoorziene kosten; door de harmonisatie en samenvoeging wordt gestreefd naar 'het beste van beide werelden' te betrekken en niet te kiezen voor de goedkoopste oplossing.

Migratie: bij de contractbesprekingen extra accent te leggen op de zakelijke aspecten – meerkosten moeten gerelateerd worden aan inderdieneffecten.

- c. De leerlingenprognoses geven samengevoegd een stabiel beeld, echter zowel groei als krimp van leerlingen heeft direct financiële gevolgen.

Migratie: periodiek worden de leerlingenprognoses geactualiseerd en gerelateerd aan omgevingsanalyse. (bv woningbouw)

- d. De nieuwe begrotingscyclus is voor 2027 en meerjaren een uitgebreidere klus.

Migratie: Er wordt een plan opgesteld hoe de samengestelde begroting en meerjarenbegroting aan te bieden aan de besluitvormende en of adviserende organen (Directie/GMR/RVT)

6. Governance en medezeggenschap

- a. Het niet tijdig invullen van bestuurlijke functies kan leiden tot bestuurlijke kwetsbaarheid en vertraging in besluitvorming.

Migratie: vroegtijdig op starten van werkgroep governance gericht op samenstelling toekomstig Raad van Toezicht en College van Bestuur, zodanig dat in het najaar onder

leiding van het toekomstig CvB gewerkt kan worden aan de voorbereidingen van de overdracht en samenvoeging.

- b. Toezicht Gemeenten: de overdracht en statutenwijziging vereist de instemming van betrokken gemeenteraden. Niet tijdig verkrijgen van de instemming kan de overdracht vertragen of blokkeren.

Migratie: de betrokken portefeuillehouders en hun ambtelijke ondersteuning zo vroegtijdig mogelijk bij het voorgenomen proces betrekken en informeren.

- c. Voorbereiding medezeggenschap na fusiedatum vergt het overeenkomen van een nieuw medezeggenschapsstatuut.

Migratie: m.b.v. de werkgroep medezeggenschap wordt het medezeggenschapsstatuut voorbereid.

Een overzicht van de te nemen stappen om de bestuursoverdracht te kunnen realiseren.

Stap 1: Interne besluitvorming overdragend bevoegd gezag

Het orgaan dat volgens de statuten bevoegd is tot vervreemding van vermogensbestanddelen of beëindiging van activiteiten, dient een rechtsgeldig besluit te nemen tot overdracht van de school. Bij een stichting is dit doorgaans het bestuur, met goedkeuring van een raad van toezicht indien de statuten dit voorschrijven.

Stap 2: Interne besluitvorming overnemend bevoegd gezag

Het overnemend bevoegd gezag dient eveneens een rechtsgeldig besluit te nemen tot overname. Hierbij gelden dezelfde aandachtspunten als bij het overdragend gezag. Daarnaast moet worden geverifieerd of het overnemende gezag voldoet aan de wettelijke vereisten om als bevoegd gezag van een school in het primair onderwijs te fungeren, waaronder de rechtsvormvereisten van de WPO.

Stap 3: Medezeggenschapsrechtelijke procedure

Op grond van de Wet medezeggenschap op scholen (WMS) heeft de medezeggenschapsraad rechten bij een voorgenomen bestuursoverdracht. Artikel 10 onder h WMS bepaalt dat de medezeggenschapsraad instemmingsrecht heeft ten aanzien van overdracht van de school. Dit instemmingsrecht geldt voor het overdragend bevoegd gezag. De medezeggenschapsraad dient schriftelijk om instemming te worden gevraagd, waarbij voldoende informatie wordt verstrekt om een afgewogen oordeel te kunnen vormen. Indien de medezeggenschapsraad instemming weigert, kan het bevoegd gezag de geschillencommissie verzoeken om vervangende instemming te verlenen.

Bij het overnemend bevoegd gezag heeft de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad adviesrecht op grond van artikel 11 WMS.

Stap 4: Ouderraadpleging

Artikel 49 WPO schrijft voor dat de ouders van de leerlingen van de school in de gelegenheid moeten worden gesteld zich uit te spreken over de voorgenomen overdracht. Deze raadpleging dient voorafgaand aan de melding aan de minister plaats te vinden. De wet schrijft geen specifieke vorm voor, maar de raadpleging moet wel reëel en betekenisvol zijn. Documenteer de wijze van raadpleging en de uitkomsten zorgvuldig, aangezien deze informatie bij de melding aan de minister moet worden overgelegd.

Stap 5: Melding aan de minister

Beide bevoegde gezagsorganen dienen de voorgenomen overdracht te melden aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. De melding geschiedt bij de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en dient te bevatten: de identificatiegegevens van beide rechtspersonen, de betrokken school of scholen met BRIN-nummer, de beoogde ingangsdatum, de uitkomst van de ouderraadpleging, en het instemmingsbesluit van de medezeggenschapsraad.

De minister kan binnen een bepaalde termijn bezwaar maken indien de overdracht in strijd zou zijn met de wet of het algemeen belang. Indien geen bezwaar wordt gemaakt, kan de overdracht worden geëffectueerd.

Stap 6: Arbeidsrechtelijke overgang personeel

Bij bestuursoverdracht is sprake van overgang van onderneming in de zin van artikel 7:662 e.v. BW. Dit betekent dat de rechten en verplichtingen uit de arbeidsovereenkomsten van het personeel van rechtswege overgaan op het verkrijgende bevoegd gezag. Beide partijen hebben een informatieverplichting jegens het personeel op grond van artikel 7:665a BW. De werknemers en hun vertegenwoordigers dienen tijdig te worden geïnformeerd over de datum van overgang, de reden van overgang, de juridische, economische en sociale gevolgen voor de werknemers, en de voorgenomen maatregelen ten aanzien van de werknemers.

Stap 7: Vermogensrechtelijke overdracht

De vermogensbestanddelen die aan de school zijn verbonden, dienen civielrechtelijk te worden overgedragen. Dit omvat: roerende zaken zoals inventaris en leermiddelen (levering door bezitsverschaffing), vorderingen en schulden (cessie respectievelijk schuldoverneming), lopende overeenkomsten (contractsoverneming met medewerking wederpartij), en eventuele intellectuele eigendomsrechten. Voor de overdracht wordt doorgaans een activaovereenkomst of overdrachtsakte opgesteld waarin alle over te dragen vermogensbestanddelen worden gespecificeerd en de overdrachtsformaliteiten worden geregeld.

Stap 8: Huisvesting

De huisvesting van basisscholen valt onder de verantwoordelijkheid van de gemeente. Bij bestuursoverdracht moet worden gezien welke afspraken gelden ten aanzien van de schoolgebouwen. U dient derhalve in overleg te treden met de betrokken gemeenten. Indien sprake is van een gebruiksovereenkomst met de gemeente, treedt het overnemend bevoegd gezag in de rechten en plichten daaruit, hetgeen in overleg met de gemeente dient te worden geformaliseerd. Indien het overdragend bevoegd gezag eigenaar is van het gebouw, dient overdracht van de onroerende zaak plaats te vinden door een notariële akte gevolgd door inschrijving in de openbare registers.

In uw geval zal sprake zijn van deels een notariële overdracht van registergoederen hetwelk in eigendom zijn van de Stichting en deels door overname van huur-of gebruikersovereenkomsten met de gemeente.

Stap 9: Registratie en bekostiging

Na effectuering van de overdracht dient de wijziging te worden doorgevoerd in BRON en andere registratiesystemen van DUO. Het BRIN-nummer van de school blijft behouden; de koppeling aan het bevoegd gezag wordt gewijzigd. De bekostiging loopt vanaf de overdrachtsdatum via het nieuwe bevoegd gezag.

Adviezen gemeenten

Stichting Varietas
Bosanemoon 30
7422 NW Deventer

DEV-BLD-MO/121659-2026
kenmerk

U-240426
uw referentie

27 mei 2026
datum

A.F.B. Beijen
contactpersoon

Advies gemeente Deventer bestuurlijke fusie
onderwerp

Geacht bestuur,

Hieronder treft u ons advies aan over de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen schoolbesturen Varietas en De Mare. Om dit advies heeft u verzocht met uw brief van 24 april 2026. Dit advies is nodig op grond van artikel 64b, tweede lid, sub j van de Wet op het Primair Onderwijs.

Advies

Met de fusie beogen de besturen de bestuurlijke continuïteit en kwaliteit, de ondersteuning en de facilitering van de negen basisscholen in de gemeente Deventer te versterken en te borgen.

Wij hebben vooral gekeken naar de effecten van de voorgenomen bestuurlijke fusie voor de negen scholen in Deventer. Aangegeven is dat de bestuurlijke fusie positieve gevolgen heeft voor de basisscholen in Deventer: beschikbare middelen worden efficiënter ingezet, medewerkers krijgen betere ontwikkelmogelijkheden en de bestuurlijke professionaliteit wordt versterkt. Schoolbestuur Varietas is betrokken bij de ontwikkelingen en overleggen in Deventer. Samenwerken tussen de schoolbesturen in Deventer vraagt om schooloverstijgende gedeelde uitgangspunten en gezamenlijke visie. Met het in omvang toenemen van schoolbestuur Varietas en daardoor de vertegenwoordiging in meer gemeenten, vragen we als gemeente nadrukkelijk om minimaal dezelfde betrokkenheid in Deventer om (gezamenlijke) uitdagingen aan te gaan. Varietas neemt deel aan bijvoorbeeld het LEA overleg en diverse werkgroepen (bijvoorbeeld over Jonge Kind- en VVE, het Integraal Huisvestingsplan of via de vertegenwoordiging van de 1-pitters over het aanmeldbeleid). De effecten van de voorgenomen besturenfusie hebben voor de manier waarop Varietas betrokken is en blijft geen gevolgen.

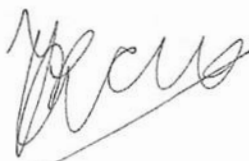
De genoemde gewenste minimale omvang van scholen betekent in de toekomst wat voor een aantal scholen in Deventer omdat deze onder de gestelde norm zitten. We gaan er van uit dat Varietas verantwoordelijkheid neemt t.a.v. de scholenomvang in de stad, voorgenomen bestuurlijke keuzes en dit ook inbrengt in bijvoorbeeld gesprekken over toekomstbestendige huisvesting.

Gezien bovenstaande argumenten en met inachtneming van de genoemde punten is ons advies positief. U kunt dit advies opnemen in de fusie-effectrapportage.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben ingelicht.

Burgemeester en wethouders van de gemeente Deventer,
de secretaris,

de burgemeester,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J.P. Wassens', written in a cursive style.

J.P. Wassens

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R.C. König', written in a cursive style.

R.C. König

Stichting Varietas en Stichting De Mare
t.a.v. mevrouw H. Poelakker
Bosannemoon 30
7422 NW DEVENTER

Onderwerp: Advies college van B. & W. gemeente Rijssen-Holten
Documentnummer: D2026092929
Verzenddatum: 13 mei 2026

Beste heer Van Leeuwen en mevrouw Siemelink-Amse,

Het college van burgemeester en wethouders heeft uw verzoek om advies over de voorgenomen besturenfusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas in behandeling genomen.

Het college spreekt in beginsel een positief advies uit over de voorgenomen fusie, gelet op de zorgvuldige voorbereiding en het doorlopen proces, zoals weergegeven in de Fusie-effectrapportage.

Het college acht het daarbij van belang dat ook in de toekomstige situatie de bereikbaarheid, kwaliteit en diversiteit van het onderwijs gewaarborgd blijven. Ook wordt aandacht gevraagd voor het behoud van de lokale verankering van scholen en een blijvende betrokkenheid van gemeenten bij relevante ontwikkelingen.

Wij verzoeken u deze aandachtspunten expliciet te betrekken bij de verdere uitwerking van de fusie en de definitieve besluitvorming.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Wilt u het documentnummer vermelden als u op deze brief reageert?

Met vriendelijke groet,
namens het college van burgemeester en wethouders,
team Sociaal | Strategie en Ondersteuning



Werner Loode

Stichting Varietas
t.a.v. dhr. B. van Leeuwen
Bosanemoon 30
7422 NW Deventer

Postbus 67,

7670 AB Vriezenveen

Tel. (0546) 840 840

Fax (0546) 840 841

E-mail: info@twenterand.nl

Website: www.twenterand.nl

IBAN: NL47 BNGH 0285 0926 93

Zaaknummer 1375022	Uw kenmerk -	Uw brief van 24 april 2026	Contactpersoon K. Postma
Documentnummer 1375254	Bijlagen -	Kopie -	Vriezenveen, 12 mei 2026

Onderwerp: advies over wenselijkheid van voorgestelde fusie

Geacht bestuur,

In uw brief van 24 april 2026 hebt u toegelicht dat de besturen van Stichting De Mare en Stichting Varietas voornemens zijn beide rechtspersonen te fuseren per 1 januari 2027.

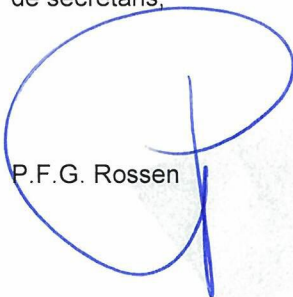
Op grond van artikel 64b, lid 2, aanhef en onder j, van de Wet op het primair onderwijs, in samenhang met de Wet fusietoets in het onderwijs, hebt u ons verzocht om advies over de wenselijkheid van de voorgenomen fusie. De weergave van dit advies maakt onderdeel uit van de fusie-effectrapportage die bij de aanvraag in het kader van de fusie dient te worden overgelegd.

Hierbij delen wij u mee dat het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Twenterand op 12 mei 2026 heeft besloten om positief te adviseren over de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas.

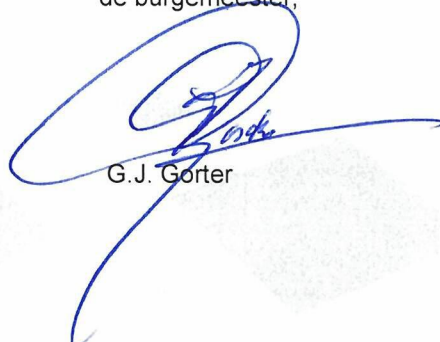
Wij geven een positief advies over de voorgenomen bestuurlijke fusie, omdat deze geen negatieve gevolgen heeft voor leerlingen of het onderwijsaanbod, bijdraagt aan een toekomstbestendige organisatie, gebaseerd is op gelijkwaardige samenwerking tussen de schoolbesturen, en voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.
Wij verzoeken u bij vervolgcorrespondentie bovengenoemd zaaknummer te vermelden.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Twenterand,
de secretaris, de burgemeester,



P.F.G. Rossen



G.J. Gorter



Stichting de Mare
Monumentstraat 55d
8102 AK Raalte

Uw kenmerk 33679-2026
Zaaknummer
Voor informatie Petra van Eekeren
0572-347833

Onderwerp Advies aangaande de besturenfusie van Stichting de Mare en Stichting Varietas

Datum 16-06-2026
Bijlagen

Geacht bestuur, beste Marlous,

Met uw brief van 24 april 2026 heeft u het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Raalte gevraagd om een zienswijze te geven op de voorgenomen besturenfusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas. Dit verzoek is gedaan op basis van artikel 17 van de Wet op het primair onderwijs en is onderbouwd met de fusie effectrapportage (FER).

De fusie houdt in dat Stichting De Mare opgaat in Stichting Varietas, die als verkrijgende stichting blijft bestaan. Met deze brief geeft het college zijn zienswijze op dit voornemen.

Advies van het college

Ons college van burgemeester en wethouders adviseert positief over de voorgenomen besturenfusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas.

Argumenten voor het advies

Wij zien dat de fusie kan bijdragen aan sterker en toekomstbestendig onderwijs. Uit de fusie effectrapportage blijkt dat de samenvoeging leidt tot een grotere en minder kwetsbare organisatie. Hierdoor kan beter worden ingespeeld op huidige en toekomstige uitdagingen, zoals personeelstekorten, kwaliteit van onderwijs en de ontwikkeling van kindcentra. Een grotere organisatie biedt ook meer mogelijkheden om middelen efficiënt in te zetten en scholen beter te ondersteunen.

Daarnaast draagt de fusie bij aan een verdere professionalisering van bestuur en organisatie. Door kennis en capaciteit te bundelen, ontstaat meer ruimte voor beleidsontwikkeling en ondersteuning. Dit versterkt de slagkracht van de organisatie, wat nodig is in een onderwijsomgeving die steeds complexer wordt.

Voor de gemeente is het belangrijk dat het openbaar onderwijs behouden blijft. In de statuten van Stichting Varietas is vastgelegd dat openbaar onderwijs toegankelijk blijft voor alle leerlingen en wordt aangeboden volgens de wettelijke uitgangspunten. De fusie effectrapportage laat zien dat het openbaar onderwijs in Raalte behouden blijft en zelfs wordt versterkt.

Tot slot stellen wij vast dat het proces zorgvuldig is doorlopen. De fusie effectrapportage is opgesteld op basis van onderzoek en met inbreng van relevante partijen, zoals de raden van toezicht en de medezeggenschap. Dit geeft vertrouwen in de onderbouwing van het voorstel.



Aandachtspunten voor het vervolg

Wij vragen in het vervolgproces aandacht voor de borging van het openbaar onderwijs en de rol van de gemeente. In dat kader zal de gemeenteraad van Raalte de statuten van Stichting Varietas zorgvuldig beoordelen. Daarbij wordt gekeken of de invloed van de overheid en de kwaliteit van het openbaar onderwijs ook in de toekomst goed zijn geborgd.

Daarnaast vinden we het belangrijk dat de effecten van de fusie op lokaal niveau goed worden gevolgd. Hoewel er volgens de fusie effectrapportage geen directe gevolgen zijn voor leerlingen en voorzieningen, kunnen er later wel veranderingen optreden. Daarom is het belangrijk om dit goed te blijven volgen en dit te verbinden aan gemeentelijk beleid, zoals het Integraal Huisvestingsplan (IHP) en de lokale overlegstructuren.

Ook de implementatiefase vraagt aandacht. In de fusie effectrapportage staat dat na de fusie nog verschillende onderwerpen verder worden uitgewerkt en op elkaar worden afgestemd, bijvoorbeeld op het gebied van onderwijskwaliteit, personeel, ICT en governance. Dit kan gevolgen hebben voor hoe scholen in Salland worden ondersteund en georganiseerd. Het is belangrijk dat de scholen in onze regio betrokken blijven en goed worden meegenomen in de keuzes die nog gemaakt moeten worden.

Tot slot merken we op dat de organisatie door de fusie groter wordt. Dat biedt kansen, maar vraagt ook aandacht voor de verbinding met de lokale situatie. Ons college vindt het wenselijk dat de afstand tussen bestuur en scholen beperkt blijft, zodat lokale behoeften en omstandigheden binnen Raalte voldoende worden meegenomen in beleidskeuzes.

Conclusie

We zijn van mening dat de voorgenomen fusie een positieve bijdrage levert aan de kwaliteit, continuïteit en toekomstbestendigheid van het onderwijs in de regio. Daarom adviseert ons college positief over de voorgenomen besturenfusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas.

Wij vertrouwen erop dat de genoemde aandachtspunten worden meegenomen in het verdere proces en ziet uit naar een voortzetting van de samenwerking in de nieuwe bestuurlijke context.

Met vriendelijke groet
burgemeester en wethouders van de gemeente Raalte,

de secretaris
Monique van Esterik

de burgemeester
Rob Zuidema

Stichting de Mare
Monumentstraat 55 d
8102 AK Raalte

Ons kenmerk:
17760-2026

Uw kenmerk/brief:

Behandeld door:
Sophie Boschloo

Datum:
2 juni 2026

Onderwerp:

Advies aangaande de besturenfusie van Stichting de Mare en Stichting Varietas

Verzenddatum:
5 juni 2026

Geachte schoolbesturen,

Met uw brief van 24 april 2026 heeft u het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Olst-Wijhe gevraagd om een zienswijze te geven op de voorgenomen besturenfusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas. Dit verzoek is gedaan op basis van artikel 17 van de Wet op het primair onderwijs en is onderbouwd met de fusie-effectrapportage (FER).

De fusie houdt in dat Stichting De Mare opgaat in Stichting Varietas, die als verkrijgende stichting blijft bestaan. Met deze brief geeft het college zijn zienswijze op dit voornemen.

Advies van het college

Ons college van burgemeester en wethouders adviseert positief over de voorgenomen besturenfusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas.

Argumenten voor het advies

Wij zien dat de fusie kan bijdragen aan sterker en toekomstbestendig onderwijs. Uit de fusie-effectrapportage blijkt dat de samenvoeging leidt tot een grotere en minder kwetsbare organisatie. Hierdoor kan beter worden ingespeeld op huidige en toekomstige uitdagingen, zoals personeelstekorten, kwaliteit van onderwijs en de ontwikkeling van kindcentra. Een grotere organisatie biedt ook meer mogelijkheden om middelen efficiënt in te zetten en scholen beter te ondersteunen.

Daarnaast draagt de fusie bij aan een verdere professionalisering van bestuur en organisatie. Door kennis en capaciteit te bundelen, ontstaat meer ruimte voor beleidsontwikkeling en ondersteuning. Dit versterkt de slagkracht van de organisatie, wat nodig is in een onderwijsomgeving die steeds complexer wordt.

Voor de gemeente is het belangrijk dat het openbaar onderwijs behouden blijft. In de statuten van Stichting Varietas is vastgelegd dat openbaar onderwijs toegankelijk blijft voor alle leerlingen en wordt aangeboden volgens de wettelijke uitgangspunten. De fusie-effectrapportage laat zien dat het openbaar onderwijs in Olst-Wijhe behouden blijft en zelfs wordt versterkt.

Tot slot stellen wij vast dat het proces zorgvuldig is doorlopen. De fusie-effectrapportage is opgesteld op basis van onderzoek en met inbreng van relevante partijen, zoals de raden van toezicht en de medezeggenschap. Dit geeft vertrouwen in de onderbouwing van het voorstel.

Aandachtspunten voor het vervolg

Wij vragen in het vervolgproces aandacht voor de borging van het openbaar onderwijs en de rol van de gemeente. In dat kader zal de gemeenteraad van Olst-Wijhe de statuten van Stichting Varietas zorgvuldig

een dijk van een gemeente

beoordelen. Daarbij wordt gekeken of de invloed van de overheid en de kwaliteit van het openbaar onderwijs ook in de toekomst goed zijn geborgd.

Daarnaast vinden we het belangrijk dat de effecten van de fusie op lokaal niveau goed worden gevolgd. Hoewel er volgens de fusie-effectrapportage geen directe gevolgen zijn voor leerlingen en voorzieningen, kunnen er later wel veranderingen optreden. Daarom is het belangrijk om dit goed te blijven volgen en dit te verbinden aan gemeentelijk beleid, zoals het Integraal Huisvestingsplan (IHP) en de kindcentra in Olst-Wijhe.

Ook de implementatiefase vraagt aandacht. In de fusie-effectrapportage staat dat na de fusie nog verschillende onderwerpen verder worden uitgewerkt en op elkaar worden afgestemd, bijvoorbeeld op het gebied van onderwijskwaliteit, personeel, ICT en governance. Dit kan gevolgen hebben voor hoe scholen in Salland worden ondersteund en georganiseerd. Het is belangrijk dat de scholen in onze regio betrokken blijven en goed worden meegenomen in de keuzes die nog gemaakt moeten worden.

Tot slot merken we op dat de organisatie door de fusie groter wordt. Dat biedt kansen, maar vraagt ook aandacht voor de verbinding met de lokale situatie. Ons college vindt het wenselijk dat de afstand tussen bestuur en scholen beperkt blijft, zodat lokale behoeften en omstandigheden binnen Olst-Wijhe voldoende worden meegenomen in beleidskeuzes.

Conclusie

We zijn van mening dat de voorgenomen fusie een positieve bijdrage levert aan de kwaliteit, continuïteit en toekomstbestendigheid van het onderwijs in de regio. Daarom adviseert ons college positief over de voorgenomen besturenfusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas.

Wij vertrouwen erop dat de genoemde aandachtspunten worden meegenomen in het verdere proces en ziet uit naar een voortzetting van de samenwerking in de nieuwe bestuurlijke context.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Olst-Wijhe,



gemeentesecretaris
Sjoerd van den Berg



de burgemeester
Sietske Poepjes



Positief advies College van B&W aangaande besturenfusie Stichting De Mare en Stichting Varietas



: Monique Mulder <M.mulder@wierden.nl>

Verzonden: maandag 22 juni 2026 15:39

Aan: Hetty Poelakker <h.poelakker@varietas.nl>

CC: Monique Mulder <M.mulder@wierden.nl>

Onderwerp: Positief advies College van B & W aangaande besturenfusie Stichting De Mare en Stichting Varietas

Aan de bestuurders Berthold van IJlewen (Stichting Varietas) en Marlous Siemelink-Amse (Stichting De Mare),

Op dinsdag 9 juni heeft het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Wierden besloten een positief advies af te geven voor wat betreft de besturenfusie stichtingen De Mare en Varietas.

1. *De fusie is gewenst/noodzakelijk*

Kleine schoolbesturen zijn kwetsbaar. Om in deze tijden van demografische krimp te kunnen blijven voldoen aan de eisen van veranderde wet- en regelgeving, professionele ontwikkeling *en* doelmatigheid is een robuuste stichting nodig. Door de fusie van De Mare en Varietas ontstaat een krachtige regionale stichting met scholen in een aaneengesloten gebied van Deventer tot Almelo en Twenterand. De nieuwe stichting staat sterker en is beter in staat haar maatschappelijke verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed en toekomstbestendig onderwijs te nemen.

2. *De Mare en Varietas delen dezelfde visie*

De Mare en Varietas zien elkaar als de gewenste fusiepartner omdat zij dezelfde visie delen. Beide stichtingen respecteren en waarderen de diversiteit in het onderwijslandschap. Zij willen een stichting zijn voor goed, toekomstbestendig onderwijs. Het hoofddoel van de stichting is dan ook borging van kwalitatief goed onderwijs met behoud van de verschillende denominaties in de regio.

3. *De fusie heeft geen directe gevolgen voor de scholen*

Er is sprake van een besturenfusie, niet van een scholenfusie. De scholen houden hun eigen identiteit. Een besturenfusie is echter geen oplossing voor te kleine scholen. Met of zonder besturenfusie, aan een discussie over de instandhouding of samenvoeging van scholen valt niet te ontkomen. Door de besturenfusie wordt de samenwerking tussen scholen en het vormen van samenwerkingsscholen echter wel makkelijker.

Hopende u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Vriendelijke groet,

Monique Mulder

Beleidsadviseur Maatschappelijke Ontwikkeling

T: 06 – 30 94 03 00



uw kenmerk:	Robin Valkeman	datum verzending:	23 juni 2026
ons kenmerk:	2298896	datum besluit:	23 juni 2026
documentnummer:	2298898	behandeld door:	
onderwerp:	Advies over wenselijkheid van voorgestelde fusie	telefoonnummer:	

Geacht bestuur,

In uw brief van 24 april 2026 hebt u toegelicht dat de besturen van Stichting De Mare en Stichting Varietas voornemens zijn beide rechtspersonen te fuseren per 1 januari 2027.

Op grond van artikel 64b, lid 2, aanhef en onder j, van de Wet op het primair onderwijs, in samenhang met de Wet fusietoets in het onderwijs, hebt u ons verzocht om advies over de wenselijkheid van de voorgenomen fusie. De weergave van dit advies maakt onderdeel uit van de fusie-effectrapportage die bij de aanvraag in het kader van de fusie dient te worden overgelegd.

Hierbij delen wij u mee dat het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Lochem op 23 juni 2026 heeft besloten om positief te adviseren over de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas.

Wij geven een positief advies over de voorgenomen bestuurlijke fusie, omdat deze geen negatieve gevolgen heeft voor leerlingen of het onderwijsaanbod, bijdraagt aan een toekomstbestendige organisatie, gebaseerd is op gelijkwaardige samenwerking tussen de schoolbesturen, en voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben.

Wij verzoeken u bij vervolgcorrespondentie bovengenoemd zaaknummer te vermelden.

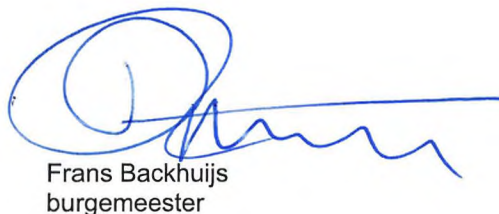
Neem gerust contact op

Heeft u vragen na het lezen van de brief? Neem dan contact op met Robin Valkeman. U bereikt hem op telefoonnummer 0573-748467. Een e-mail sturen kan natuurlijk ook naar r.valkeman@lochem.nl. Robin Valkeman werkt op maandag en dinsdag. Vermeld in uw e-mail altijd ons kenmerk. Dan kunnen wij u zo snel mogelijk helpen.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders,



Dorique Kerkdijk
secretaris



Frans Backhuijs
burgemeester

Stichting Varietas
Bosanemoon 30
7422 NW Deventer

Postadres:
Gemeente Almelo
Postbus 5100
7600 GC Almelo

Bezoekadres:
Haven Zuidzijde 30
7607 EW Almelo

telefoon: **(0546) 54 11 11**
e-mail: **gemeente@almelo.nl**
internet: **www.almelo.nl**

Uw brief	Uw kenmerk	Ons kenmerk	Datum 30 juni 2026
Bijlage(n) n.v.t.	Doorkiesnummer 0546-541111	Behandeld door D. Kirtas	Zaaknummer Z/26/265914

Onderwerp

Advies bestuurlijke fusie Stichting Varietas en Stichting de Mare

Geacht bestuur,

In uw brief van 24 april 2026 hebt u toegelicht dat de besturen van Stichting De Mare en Stichting Varietas voornemens zijn te fuseren per 1 januari 2027. U hebt ons verzocht om, in het kader van de fusie-effectrapportage, een advies te geven over de wenselijkheid van deze voorgenomen bestuurlijke fusie.

Hierbij delen wij u mee dat het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Almelo heeft besloten om positief te adviseren over de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Stichting De Mare en Stichting Varietas.

Wij geven een positief advies, omdat de voorgenomen fusie geen negatieve gevolgen heeft voor leerlingen of het onderwijsaanbod in Almelo, bijdraagt aan een toekomstbestendige onderwijsorganisatie en voldoet aan de geldende wettelijke vereisten.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben. Wij verzoeken u bij eventuele vervolgcorrespondentie bovengenoemd zaaknummer te vermelden.

Hebt u nog vragen of opmerkingen?

Als u nog vragen of opmerkingen hebt dan kunt u contact opnemen met mevrouw D. Kirtas via mailadres didem.kirtas@almelo.nl.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Almelo,
de secretaris, de burgemeester,

J.H. Dijkstra

R.T.A. Korteland

Stichting Varietas
t.a.v. B. van Leeuwen
Bosanemoon 30
7422 NW Deventer

Uw brief/kenmerk:

Ons kenmerk:
2026-006949

Bijlagen:
0

Onderwerp:
Verzoek advies over bestuurlijke fusie St. Varietas en St. De Mare

Nijverdal, 14 AUG. 2026

Geacht bestuur,

Op 24 april 2026 heeft het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Hellendoorn uw verzoek ontvangen om advies uit te brengen over de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen Stichting Varietas en Stichting De Mare op grond van artikel 64b, tweede lid, aanhef en onder j, van de Wet op het primair onderwijs.

Wij hebben kennisgenomen van de fusie-effectrapportage

Uit de rapportage blijkt dat zorgvuldig onderzoek is uitgevoerd naar de gevolgen van de voorgenomen bestuurlijke fusie.

Ook constateren wij dat de raden van toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden van beide onderwijsorganisaties hebben ingestemd met het voorgenomen besluit.

Wij adviseren positief over de voorgenomen bestuurlijke fusie

Daarbij weegt mee dat sprake is van een bestuurlijke fusie en niet van een scholenfusie.

De voorgenomen fusie heeft geen gevolgen voor het aantal scholen, de identiteit van de scholen of de onderwijshuisvesting binnen de gemeente Hellendoorn.

Daarnaast zijn wij van oordeel dat de fusie kan bijdragen aan een toekomstbestendige en robuuste onderwijsorganisatie die beter in staat is in te spelen op toekomstige ontwikkelingen en uitdagingen binnen het primair onderwijs.

Wij verzoeken u dit advies toe te voegen aan de definitieve fusie-effectrapportage
Hiermee kan de verdere fusieprocedure worden voortgezet.

Wij wensen u succes bij het verdere vervolg van het traject.

Met vriendelijke groet,

Burgemeester en wethouders van Hellendoorn,

b.a.

de secretaris,
Adrie Ouwehand

b.a.

de burgemeester,
Jorrit Eijbersen