

Stoas Hogeschool met CAH en HAS

Het meeste rendement

De vorm is nog niet helemaal duidelijk, maar Stoas Hogeschool verbindt zich met HAS Den Bosch en de Aeres Groep (Groenhorst College en CAH Dronten). Bastiaan Pellikaan, voorzitter College van Bestuur, en Hylke van Dijk, voorzitter van de Raad van Toezicht, vertellen over de stappen tot hier en nu verder.

Pellikaan (l) en Van Dijk: "We hebben ons bij alle opties afgevraagd: waar hebben onze studenten het meest te halen?"

FOTO: TON VAN DEN BORN

“D e verbin- ding met de HAS en

CAH zal voor de korte en de lange termijn het meeste rendement opleveren”, zegt Hylke van Dijk, voorzitter van de Raad van Toezicht van Stoas. Dat bleek de organisatie uit een strategische verkenning en een afweging van de perspectieven voor de Stoas Hogeschool.

Aanleiding voor die verkenning was de positie waarin de school was terechtgekomen. De minister van LNV berispte in februari dit jaar Stoas voor gebruik van 3,7 miljoen euro onderwijssubsidie om verliezen in de commerciële tak te dekken. Een ongewenste vermenging van publieke en private gelden, zo werd geconcludeerd.

De problemen van de Stoas groep waren al eerder begonnen. 2002 was het jaar dat de belangrijkste financiële overdracht plaatsvond. Ergens in april 2003 werd plots de omvang van de vermenging van gelden duidelijk, en daarmee het tekort en de ernst van de

zaak. "Die datum blijft wel gegrift in je geheugen." Aldus Bastiaan Pellikaan, voorzitter College van Bestuur van de Stoas Hogeschool.

Weliswaar had de overheid in de jaren daarvoor scholen gestimuleerd om de markt op te gaan. Wellicht aanleiding tot een verwarrende situatie. Maar, erkent Pellikaan, dat publiek geld voor private doelen werd gebruikt, had nooit gemogen.

"De overheid wil dat we alle mogelijke moeite doen om het geld terug te bezorgen", zegt hij. "De Rabobank heeft de vordering van Stoas gekocht en er zijn met de bank afspraken gemaakt, maar ik wil er liever niet teveel over zeggen." Dat hoofdstuk wil de hogeschool vanzelfsprekend graag afsluiten.

Weerstand

Na februari 2004 is de splitsing van hogeschool en Stoas groep zo snel mogelijk uitgevoerd, vertelt Pellikaan. Weliswaar is het interview nog in Wageningen, waar de school enkele kamers huurt voor algemeen management en ondersteuning op het gebied van personeel en financiën. Maar de scheiding met de Stoas Holding BV is compleet. Er is geen enkel verband, zegt Pellikaan, bestuurlijk niet, en evenmin financieel of directioneel. De hogeschool kwam op eigen benen. Met alle consequenties voor de pool van mensen en de financiële middelen waar de hogeschool voorheen toegang toe had. En Veerman stelde Hylke van Dijk (voorheen Groenhorst College) aan als voorzitter van de Raad van Toezicht. Hij moest een plan ontwikkelen om de hogeschool in een stabiele financiële en bestuurlijke positie te brengen. Hoe kon de lerarenopleiding het beste verder?

"De exploitatie is overigens uitstekend rond te zetten", benadrukt Van Dijk. "De school is gezond. Maar je blijft een kleine hogeschool. Dan heb je minder weerstandsvermogen, in bestuurlijke zin en in financiële zin. Je bent dan kwetsbaar, terwijl je toch continuïteit wilt garanderen."

Een ander aspect van dat weerstandsvermogen is dat er bij de hogeschool als onderdeel van de Stoas groep, toen eind jaren 90 de studentenomvang daalde, er nauwelijks ontslagen nodig waren. Bijna iedereen kon in andere Stoas-activiteiten een plek vinden. En

zodra er enige groei was, kon je andersom mensen laten overstappen. "Je gaat dan niet zomaar 5 fte van buiten aantrekken", zegt Pellikaan.

"We hebben eerst een interne analyse gemaakt", vertelt Van Dijk. "Wat zijn de kwetsbare plekken? We hebben ook verkennende gesprekken gevoerd met mensen van allerlei onderwijsinstellingen. Hoe kijken zij aan tegen de hogeschool? En we hebben gekeken naar de ontwikkelingen in onderwijskundige en pedagogische zin. Moet je dan de Stoas Hogeschool positioneren binnen of buiten het groene domein?" Er is veel overleg gevoerd de afgelopen maanden. Van Dijk en Pellikaan zijn bijvoorbeeld naar Inholland, Hogeschool van Utrecht en Fontys geweest.

verantwoordelijkheid'. De aoc's hebben zo hun nek voor ons uitgestoken." "Uitgangspunt was steeds: wat levert Stoas Hogeschool de beste perspectieven?" vervolgt Van Dijk. "Dan kijk je naar het strategische perspectief, de consequenties voor studenten en in onderwijskundige zin, voor het personeel, in bestuurlijk-organisatorische en financieel. We hebben zo alle opties volwaardig bekeken en ons ook afgevraagd: waar hebben onze studenten het meest te halen?"

Een voordeel van de keuze voor de Aeres Groep (Groenhorst College en CAH Dronten) en HAS Den Bosch is dat Stoas Hogeschool al veel met beide hogescholen deelt. De drie scholen hebben een band sinds de oprichting

'We willen binnen het groene domein blijven'

"De reacties waren vaak: je hebt een buitengewoon mooie hogeschool met een goed perspectief, maar vooral omdat je zo'n duidelijke identiteit, doelgroep en afzetmarkt hebt. Let maar op: het gaat gewoon beter als je een duidelijke doelgroep kunt aanspreken."

"De conclusie was dan ook dat we, wil je dat overeind houden, binnen het groene domein zouden moeten blijven."

Diskwalificatie

Vervolgens beraadde de school zich op de opties. Zelfstandig voortbestaan als kleine hogeschool (800 studenten), bestuurlijke samenwerking met aoc's, samenwerking of fusie met Wageningen (en indirect met Van Hall Larenstein) of samenwerking of fusie op het tussenliggend niveau, namelijk met CAH en HAS. Behalve de eerste, drie opties die, aldus beide managers, een wezenlijke meerwaarde zouden betekenen voor de samenwerking binnen het groene domein.

Pellikaan: "Er bleek veel belangstelling. Vanuit de aoc's, uit Wageningen en van de groene hogescholen. Aoc's zeiden: 'eigenlijk zijn jullie onze bedrijfsopleiding. Die betrokkenheid willen we graag uiten door bestuurlijke

van de Stoas Hogeschool in 1981. Er is bijvoorbeeld veel personele uitwisseling en samenwerking rond de opleiding voor Agrotechniek en Management in Dronten en er is een partnerschap in de internationale Greenbusiness School in Den Bosch. Vanwege de ligging, in Den Bosch in één gebouw en in Dronten tegen elkaar, delen de hogescholen verschillende faciliteiten. De locatie vereenvoudigt zo uitwisseling van faciliteiten en mensen. Beide hogescholen wilden ook graag de samenwerking continueren en uitbouwen.

"De keuze voor de hogescholen moet geen diskwalificatie inhouden van aoc's en Wageningen UR", zegt Pellikaan. "Maar afgesproken is nu met beide hogescholen een duurzame samenwerking of fusie nader te onderzoeken en de resultaten daarvan over enkele maanden te bespreken met de bestuurlijke organen van de instellingen en het ministerie van LNV."

Identiteit

Het roept wel vragen op. Gaan HAS en CAH dan ook samen fuseren? Wat zijn de voordelen voor studenten van de Stoas Hogeschool dan? En hoe zit het met de christelijke, katholieke en neutrale identiteit van de drie scholen? →

Chronologie van Stoas en Stoas Hogeschool

1981 Start van de Stoas

1984 Start van de lerarenopleiding

Jaren 80 Geleidelijke groei van onderzoeksactiviteiten, leermiddelen en dienstverlening aan agrarisch onderwijs

1992 Er wordt gesneden in subsidies; optie is om de markt op te gaan; Stoas Holding wordt opgericht

Jaren 90 Uitgroei commerciële activiteiten, overnames van computerbedrijven zoals CMN en steeds meer consultancy, ook in het buitenland

1997 tot 2002 Stoas groeit verder met overnames zoals Agriment, Malmberg Informatisering, Q-ray en Two M van Baan

2000 Stagnatie in de winst

2002 Groot verlies bij Stoas Holding, met subsidiegeld voor de hogeschool wordt de zaak enigszins rechtgetrokken (de Holding telt dan 550 medewerkers in drie divisies (Onderwijs, People & Business en Greenwise) en in Wageningen drie kantoorgebouwen (omzet ongeveer 45 miljoen euro)

2002 en 2003 Reorganisaties

April 2003 Duidelijkheid over omvang financiële problematiek

November 2003 Stoas praat met LNV over problemen en constructie met aandelen

Februari 2004 Afscheiding Stoas Hogeschool en start van strategische verkenning

November 2004 Stoas Hogeschool meldt verbinding aan te gaan met HAS en CAH

De optie met CAH Dronten en HAS Den Bosch betekent immers wel dat je als neutrale school samengaat met een christelijke school en een school die van oorsprong een katholieke identiteit heeft. Voor Stoas is dat neutrale karakter, met het oog op de veelzijdige afzetmarkt, van essentieel belang. “Daar hebben we inderdaad over gesproken”, zegt Van Dijk. “We willen vanzelfsprekend de bijzonder neutrale identiteit van Stoas Hogeschool handhaven. Hoe je dat allemaal statutair vastlegt, is een tweede. Dat komt nog wel.”

Evenmin zal dit betekenen dat studenten van een van beide hogeschool nog even een pedagogische aantekening halen in een soort van kopklassenmodel. Kritiek daarop was immers dat deze studenten veel meer aan hun vakgebied vastzaten en veel minder didactisch onderlegd waren. Uitermate ongewenst in het huidige proces van onderwijsvernieuwing. Pellikaan: “Ongetwijfeld zal doorstroom makkelijker worden, maar van zo'n model is geen sprake.”

Teleurgesteld

“We praten duidelijk over een bestuurlijke fusie waarbij de instellingen overeind blijven”, vervolgt Pellikaan. Maar het wordt geen drie-eenheid. “Het zou mooi zijn als CAH en HAS dan dichter bij elkaar komen. En diep in ons hart hebben we wel een voorkeur om met

z'n drieën samen te gaan, maar dat is een stap te ver.”

Hij schetst de constructie. Het idee is om bestuurlijk te fuseren met een van de beide groene hogescholen en met de andere een strategische alliantie te vormen. De bestuurlijke fusie met de ene hogeschool betekent dan dat je een nieuw bestuur vormt en een Raad van Toezicht inricht. De strategische alliantie met de andere partner zal wel ‘zwaar’ worden ingevuld, verzekert Pellikaan. Met bijvoorbeeld ook afspraken op onderwijskundig gebied, voor het personeelsbeleid en voor verdere ontwikkeling.

Er kan nog even worden gespeculeerd over welke van de twee de fusiepartner wordt, maar niet lang. “Voor 1 februari zou de keuze gemaakt moeten zijn”, denkt Van Dijk. “Dat zou mooi zijn.”

“Het is een delicaat proces”, zegt Pellikaan. “We gaan nu gesprekken voeren met beide hogescholen. De uiteindelijke keuze moet echt de beste optie zijn, en die moet je zowel linksaf als rechtsaf heel objectief kunnen maken.”

Beide hebben toegezegd dat ze een fusie of een strategische alliantie willen. “Een hele positieve opstelling. Ze hebben beide aangegeven hoe belangrijk ze het vinden dat Stoas met hen een combinatie gaat vormen.” Er zal zodra er dan een keuze valt, altijd een deel teleurgesteld zijn, denkt Pellikaan. Maar goede argumenten en een zorgvuldige afweging en invulling van

de strategische alliantie, kunnen het eventuele leed verzachten.

Paniek

Dan duurt het nog wel even voor dat echt vorm krijgt. Een fusieproces begint met een intentieverklaring en vervolgens moet er een businessplan worden gemaakt. “Dat duurt al snel een jaar. Dus denk aan eind 2005 voor het geëffectueerd is. Als het eerder kan, is dat meegenomen.”

“We hebben intussen de opties en het rapport voorgelegd aan de minister. Hij vindt samenwerking van hogescholen van wezenlijk belang en onderschrijft het advies. Hij heeft gezegd: werk deze optie maar eens uit.” Ook het personeel is geïnformeerd van de huidige stappen en de achtergrond voor de besluiten. Het personeel en met name de mr is tijdens het proces sowieso zoveel mogelijk geïnformeerd, zegt Van Dijk. “Bijzonder is dat mensen het allemaal goed hebben opgepakt, zeker als je kijkt naar de geschiedenis van het afgelopen jaar. Iedereen is gewoon zijn werk blijven doen, er was niet plotseling een hoger ziekteverzuim en de ontwikkeling is ook niet gestagneerd. Voor hetzelfde geld was er in februari volslagen paniek uitgebroken, maar dat is niet gebeurd.” ☺

Ton van den Born