

PS2011MME07 bijlage 1

INTERNATIONALE SCHOOL UTRECHT

BUSINESS CASE

Hoorn, juni 2011

Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau
heeft dit onderzoek uitgevoerd in opdracht van:



provincie :: Utrecht



Universiteit Utrecht



Gemeente Utrecht

1.	INLEIDING	4
1.1	De opdracht	4
1.2	Expat Desk	4
1.3	Verantwoording	5
2.	FORMELE STATUS	6
2.1	Internationaal georiënteerd onderwijs	6
2.2	De doelgroep	6
3.	VERZORGINGSGEBIED EN VESTIGINGSGEMEENTE	8
3.1	Verzorgingsgebied	8
3.2	Vestigingsgemeente	8
4.	BETROKKENHEID BEDRIJVEN EN INSTELLINGEN	10
4.1	Algemeen	10
4.2	Interesse	10
4.3	Aantal werkzame expats	11
4.4	Bereidheid tot financiële ondersteuning	11
5.	LEERLINGENPOTENTIEEL	13
5.1	Stichtingsnormen en ‘hindermacht’	13
5.2	Levensvatbaarheid	14
5.3	Prognoses	14
6.	KINDEROPVANG	17
6.1	Inleiding	17
6.2	Bevindingen.....	17
7.	ONTWIKKELMODEL	18
8.	BESTUURLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID	19
8.1	Bevoegd gezag	19
8.2	School/BRIN-nummer	20
9.	HUISVESTING	22
9.1	Ambitieniveau.....	22
9.2	Locatie	22
9.3	Tijdelijke huisvesting	23
9.4	Kosten tijdelijke huisvesting	24
9.5	Permanente huisvesting	25
10.	EXPLOITATIE	27
10.1	Hogere kosten.....	27
10.2	OCW-subsidie.....	27
10.3	School fees.....	27
10.4	Break even-punt en taakstellende exploitatie	28
10.5	Meerjarige exploitatieraming en aanlooptekorten	28
10.6	Bestuurlijke risico’s	29
10.7	Effecten na-ijlende bekostiging.....	30
10.8	Projectkosten voorbereidingsjaar	30
10.9	Samenvatting financiële effecten	30
11.	SUBSIDIE- EN SPONSORMOGELIJKHEDEN	32
11.1	Fondsen	32

11.2	Bedrijfsbijdragen en sponsoring	33
12.	PROJECTJAAR	34
13.	SAMENVATTING EN CONCLUSIE	36
13.1	Samenvatting.....	36
13.2	Conclusie.....	37

1. INLEIDING

1.1 De opdracht

De provincie Utrecht, de stad Utrecht en de Universiteit Utrecht streven (tezamen met andere partners) naar de vestiging van een internationale school voor kinderen van 4 tot 18 jaar in Utrecht. Een dergelijke voorziening sluit aan bij de profilering ten aanzien van internationalisering en het daarbij passende onderwijs die de provincie Utrecht, de stad Utrecht en de Universiteit Utrecht nastreven.

In een eerdere fase is een verkennend onderzoek uitgevoerd naar de mogelijke start van een voorziening voor internationaal onderwijs.¹ Nu is de presentatie van een business case aan de orde. Deze business case moet de basis vormen voor daadwerkelijke uitwerking van het initiatief in een volgende fase.

Op basis van de aan Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau gegeven opdracht moet deze business case duidelijk maken of per augustus 2012 de start van een zelfstandige Internationale School Utrecht² voor basis- en voortgezet onderwijs qua financiën en leerlingenaantal haalbaar is en welke randvoorwaarden daarbij dan aan de orde zullen zijn.

Daartoe geeft deze business case (overeenkomstig de opdracht) ten minste informatie over de volgende aspecten:

- * de formele status van zo'n onderwijsvoorziening en de daaruit voortvloeiende consequenties;
- * een verkenning van het verzorgingsgebied en voorstel voor een vestigingsgemeente;
- * een leerlingenprognose voor ten minste de eerste jaren jaar na de start van een dergelijke voorziening;
- * de mogelijke betrokkenheid van schoolbesturen voor basis- en voortgezet onderwijs en andere partners (zoals kinderopvang) bij de ontwikkeling van een Internationale School Utrecht;
- * uitkomsten van een verkenning van behoefte en commitment (in de vorm van financiële toezeggingen en/of anderszins) van bedrijfsleven en kennisinstellingen;
- * opties voor de mogelijke locaties voor huisvesting voor een Internationale School Utrecht alsmede een indicatie van de daaraan verbonden kosten;
- * een begroting voor de exploitatie van een Internationale School Utrecht gedurende de eerste vijf jaar na de start (uitgaande van verschillende groeiscenario's), alsmede een globale prognose voor de daarop volgende vijf jaar;
- * een verkenning van subsidiemogelijkheden voor de financiering van investeringen en exploitatie van een dergelijke voorziening (voor zover niet gedekt door reguliere rijks- en gemeentelijke subsidies).

1.2 Expat Desk

Deels parallel aan de ontwikkeling van deze business case is door de provincie Utrecht een onderzoek uitgevoerd dat zou moeten leiden tot de start van een Expat Desk voor internationaal georiënteerde bedrijven en expats in de regio. Een beslissing omtrent het starten van een Expat Desk in Utrecht wordt voor de zomer van 2011 verwacht, waarna zo'n voorziening in het najaar van 2011 van start zou kunnen gaan.

¹ Ecorys (2009).

² De naam 'Internationale School Utrecht' wordt in deze notitie als werktitel gebruikt om de op te richten internationale school in Utrecht aan te duiden.

Indien tot die start besloten wordt, dan zou het daarna starten van een Internationale School Utrecht goed aansluiten op de ontwikkeling van het internationaal profiel van de regio. Voor de ontwikkeling van deze business case is op onderdelen mede gebruik gemaakt van informatie uit het project 'Expat Desk'.

1.3 Verantwoording

De voorliggende business case is tot stand gekomen in nauw overleg tussen een projectteam van Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau en een stuurgroep bestaande uit ambtelijk vertegenwoordigers van de provincie Utrecht, de stad Utrecht en de Universiteit Utrecht, in een latere fase aangevuld met vertegenwoordigers van Utrechtse schoolbesturen.

Over de ontwikkeling van de business case heeft tussentijds enkele malen overleg plaatsgevonden met bestuurlijk vertegenwoordigers van de initiatiefnemers: de heren Van Lunteren, gedeputeerde van de provincie Utrecht, Kreijkamp, wethouder (portefeuillehouder Onderwijs) van de gemeente Utrecht en Van der Zwaan, rector-magnificus van de Universiteit Utrecht (sinds maart 2011).

Het projectteam van Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau heeft bestaan uit:

- * Mr J.J.M. van Elderen, projectleider.
De heer Van Elderen heeft brede advieservaring ten aanzien van het internationaal onderwijs in Nederland, onder andere als adviseur van The Dutch International Secondary Schools en als adviseur in ontwikkelprojecten van internationale scholen in Arnhem, Den Haag, Enschede en Maastricht.
- * Drs A.J.M. Vaessen, assistent-projectleider.
De heer Vaessen heeft eveneens brede advieservaring ten aanzien van het internationaal onderwijs in Nederland, onder andere als voorzitter van de Stichting Internationaal Onderwijs, als rector van het Rijnlands Lyceum Oegstgeest (een van de eerste scholen met een internationale afdeling) en als Nederlands vertegenwoordiger bij de International Baccalaurate organisatie.
- * Drs F. Raaijmakers, onderzoekster (prognoses en subsidieverkenning).
Mevrouw Raaijmakers is senioradviseur bij Van Beekveld & Terpstra en heeft brede onderzoekservaring, voor wat betreft het internationaal onderwijs onder andere via betrokkenheid bij projecten in de regio Arnhem-Nijmegen en de regio Haaglanden.
- * M.A.M. Verbart MBA, bedrijfskundige (exploitatiebegroting).
De heer Verbart is als bedrijfskundige verbonden aan Van Beekveld & Terpstra en heeft brede ervaring ten aanzien van de exploitatie en financiering van scholen, onderwijshuisvesting e.d.

2. FORMELE STATUS

2.1 Internationaal georiënteerd onderwijs

Er wordt van uitgegaan dat de Internationale School Utrecht een zogenaamde IGBO-/IGVO-school zal zijn, een voorziening voor Internationaal Georiënteerd Basis- en Voortgezet Onderwijs (4 tot 18 jaar) zoals erkend en medegesubsidieerd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Overtuigende motieven om voor deze status te kiezen zijn:

- * dat zodoende echt internationaal onderwijs kan worden geboden, op basis van internationale curricula en opleidend voor een internationaal diploma (dit in tegenstelling tot vormen als 'geïnternationaliseerd' of tweetalig Nederlands onderwijs);
- * dat zo een financieel toegankelijke voorziening kan worden gecreëerd waar te vragen school fees ruim 65% lager kunnen liggen dan bij particuliere scholen met een vergelijkbaar programma.

Consequentie van deze keuze is, dat voldaan moet worden aan de OCW-voorwaarden voor Internationaal Georiënteerd Onderwijs¹, met name ten aanzien van:

- * toelatingsvoorwaarden;
- * verwacht leerlingenaantal en spreiding van voorzieningen;
- * bestuurlijke structuur.

Deze voorwaarden worden bij het hierna volgende betrokken.

2.2 De doelgroep

De OCW-erkenning voor het IGO beperkt de toe te laten doelgroep tot degenen die:

- * een buitenlandse nationaliteit bezitten of mede een dergelijke nationaliteit bezitten en van wie ten minste een van de ouders of verzorgers voor een bepaalde tijd in Nederland of het grensgebied van Nederland werkzaam is, dan wel;
- * de Nederlandse nationaliteit bezitten, langere tijd in het buitenland hebben doorgebracht doordat ten minste een van de ouders of verzorgers voor een bepaalde tijd in het buitenland werkzaam was en daar langer dan twee jaar onderwijs hebben genoten, dan wel;
- * de Nederlandse nationaliteit bezitten en waarvan blijkt een werkgeversverklaring of andersoortige verklaring vaststaat dat de ouders/verzorgers binnen afzienbare tijd voor ten minste twee jaar naar het buitenland zullen worden gezonden en de leerling mee verhuist naar het buitenland.

Deze doelgroep kan kortweg worden aangeduid als 'kinderen van expats'². Zo zal de doelgroep verder ook worden aangeduid.

Een IGO-voorziening staat derhalve niet open voor reguliere Nederlandse leerlingen. Dit met één (aanstaande) uitzondering: tot de laatste twee leerjaren van het IGVO (IB Diploma Programme) kunnen wel reguliere Nederlandse leerlingen worden toegelaten. Die worden dan opgeleid voor het IB-diploma (in plaats van voor een VWO-diploma) en ze moeten in staat zijn het Engelstalige programma te volgen. Op

¹ Zie 'Beleidsregel IGVO 2010' d.d. 29 mei 2010.

² Bedacht dient te worden dat de term 'expats' ook wel in andere verbanden gebezigd wordt, maar niet steeds in dezelfde definitie. Men dient erop bedacht te zijn dat in de IGO-doelgroep meetellen: (1) expats van Nederlandse nationaliteit (terugkerende en vertrekkende) en (2) expats uit EU-landen (waarvoor geen verblijfsvergunning vereist is).

basis van ervaringen elders tot nu toe, zal het hierbij in de praktijk om een zeer beperkt potentieel gaan (maximaal 5 tot 10 leerlingen per school per jaar).

Voor de Internationale School Utrecht betekent een en ander dat deze gericht zal zijn op de doelgroep als gedefinieerd (inclusief de mogelijkheid tot toelating van reguliere Nederlandse leerlingen tot het IB-DP).

3. VERZORGINGSGBIED EN VESTIGINGSGEMEENTE

3.1 Verzorgingsgebied

De opdracht tot ontwikkeling van een business case voor de Internationale School Utrecht is gegeven door de provincie Utrecht in samenspraak met de gemeente Utrecht en de Universiteit Utrecht. De totstandkoming van een Internationale School Utrecht dient een regionaal/provinciaal belang voor wat betreft het vestigingsklimaat van bedrijven en instellingen.

In de provincie Utrecht liggen de meeste internationaal georiënteerde bedrijven en instellingen in of rond de stad Utrecht. Het ligt daarom voor de hand de stad Utrecht te beschouwen als kern van het verzorgingsgebied van een Internationale School Utrecht.

In de eerdere verkenning van Ecorys is in dit verband een primair voedingsgebied aangegeven dat naast de gemeente Utrecht ook de gemeenten Stichtse Vecht, De Bilt, Zeist, Bunnik, Houten, Nieuwegein en IJsselstein omvat. Daaromheen ligt echter een aantal gemeenten die zelf hebben aangegeven interesse te hebben in de regionale beschikbaarheid van een internationale school en daar wellicht ook mede gebruik van zouden willen maken. Dat leidt tot een secundair voedingsgebied met daarbij Soest, Amersfoort, Utrechtse Heuvelrug, Veenendaal en Woerden.

Bedacht dient te worden dat in Hilversum reeds internationale scholen voor zowel IGBO als IGVO gevestigd zijn. Deze betrekken vooral leerlingen uit Hilversum zelf en uit de rest van het Gooi, maar ook uit Baarn. De verder meest nabije internationale scholen ten opzichte van het genoemde verzorgingsgebied liggen in Amsterdam, Almere en Arnhem.



In deze business case wordt het primaire voedingsgebied als uitgangspunt gehanteerd, maar ook het als secundair aangeduide voedingsgebied zal in de beschouwingen betrokken blijven worden. Het is denkbaar dat van daaruit bijvoorbeeld leerlingenvervoer naar een centraler gelegen Internationale School Utrecht onderhouden gaat worden. Utrechtse gemeenten waarvan leerlingen vooral de internationale scholen in Hilversum bezoeken (Baarn en Eemnes) blijven in beginsel buiten beschouwing.

3.2 Vestigingsgemeente

In het kader van het bovenstaande is het geen vaststaand gegeven in welke gemeente de Internationale School Utrecht gevestigd gaat worden. Uitgangspunt in deze business case is echter vestiging van een Internationale School Utrecht in de stad Utrecht. Dit op basis van de volgende ervaringsgegevens:

- * Ontwikkeling van een internationale school vergt een forse inspanning van het gemeentelijk apparaat, zowel vanuit Onderwijs als vanuit Economische Zaken. Als regel is een grotere gemeente beter in staat die capaciteit te leveren dan een kleine. (NB: De andere Dutch International Schools bevinden zich alle in grotere steden met uitzondering van de regio Leiden. Rond Leiden is het IGBO gevestigd in Leiderdorp en het IGVO in Oegstgeest. Dit wordt door deze scholen als een handicap ervaren.)
- * Binnen een grotere gemeente bestaat als regel meer keuzemogelijkheid als het gaat om (school-)gebouwen die als tijdelijke huisvesting beschikbaar zijn.
- * Binnen een grotere gemeente bestaat als regel meer keuzemogelijkheid als het gaat om schoolbesturen die in staat en genegen zijn bestuurlijke verantwoordelijkheid te nemen voor een internationale school, zeker in de combinatie basisonderwijs/voortgezet onderwijs.

De voorkeur voor vestiging in de stad Utrecht geldt uiteraard totdat blijkt dat binnen de stad Utrecht niet voldaan kan worden aan de vestigingseisen voor een Internationale School Utrecht en elders wel.

Terzijde kan worden opgemerkt dat de gemeente waar een Internationale School Utrecht wordt gevestigd enerzijds de verantwoordelijkheid neemt voor een onderwijsvoorziening met een regionale (gemeentegrens overschrijdende) functie. Datzelfde geldt echter voor andere specifieke vormen van onderwijs (voortgezet onderwijs, speciaal onderwijs). Voor de daaraan verbonden extra kosten (met name huisvesting) wordt de gemeente via uitkeringen uit het Gemeentefonds extra gefaciliteerd. Anderzijds leidt de vestiging van een Internationale School Utrecht tot een extra positief imago-effect voor de betreffende gemeente voor wat betreft het economisch vestigingsklimaat. Vanwege dat effect zou een gemeente er ook 'iets voor over mogen hebben' de Internationale School Utrecht binnen de gemeente gevestigd te krijgen.

4. BETROKKENHEID BEDRIJVEN EN INSTELLINGEN

4.1 Algemeen

Een Internationale School Utrecht is een belangrijke voorziening voor internationaal actieve bedrijven en instellingen. De aanwezigheid daarvan verbetert immers het vestigingsklimaat voor expats en draagt zodoende bij aan de concurrentiekracht van de bedrijven en instellingen. De steun voor een dergelijk initiatief vanuit bedrijven en instellingen is daarom een belangrijke voorwaarde.

In het kader van de ontwikkeling van de business case zijn oriënterende gesprekken gevoerd met de bedrijven en instellingen in de Utrechtse regio waar de meeste expats aanwezig zijn of verwacht worden:¹

Organisatie	Huidig aantal expats	Prognose aantal expats over vijf jaar
Utrecht Medisch Centrum Utrecht	242	ca. 300
Rabobank Nederland	meer dan 50	niet bekend: toename verwacht
Capgemini	8	ca. 100
Eureko	minder dan 10	niet bekend: toename verwacht
GlaxoSmithKline	minder dan 10	niet bekend
Sara Lee	minder dan 10	niet bekend: afname verwacht
BASF Nederland B.V.	minder dan 10	niet bekend
Cofely	minder dan 5	niet bekend
Movares	0	niet bekend
RIVM	0	ca. 100
Danone Research	n.v.t.	ca. 100

Daarnaast is gesproken met organisaties die niet aan een bedrijf verbonden zijn, maar die vanuit hun achtergrond interesse kunnen hebben voor de komst van een Internationale School Utrecht:

- * de Kamer van Koophandel;
- * de Utrecht Development Board;
- * het Utrecht Science Park.

4.2 Interesse

Alle geïnterviewde bedrijven zijn zonder uitzondering zeer geïnteresseerd in de komst van een internationale school. Dit geldt zowel voor bedrijven die reeds in Utrecht zijn gevestigd als voor bedrijven die zich gaan vestigen. Ook een bedrijf als Nike (met meer dan 300 expats) dat in Hilversum is gevestigd heeft in een gesprek met een vertegenwoordiger van de Expat Desk aangegeven dat veel kenniswerkers met gezin zich graag in Utrecht en omgeving zouden willen vestigen, mits er adequate scholing aanwezig is.

¹ Recent is bekend geworden dat Heinz zich ook in Utrecht zal gaan vestigen en expats 'meebrengt'. Deze gegevens zullen worden verwerkt zodra daar meer over bekend is.

Daarnaast moet worden opgemerkt dat een aantal bedrijven aangaf thans geen of geen grote aantallen expats te hebben, maar dat toekomstige ontwikkelingen hierin zeer waarschijnlijk verandering zullen brengen. Dit geldt met name voor de volgende bedrijven:

- * Caggemini: Vanaf dit jaar bestaat een Exchange Programme binnen het bedrijf, waardoor er jaarlijks naar verwachting ongeveer 100 kennismigranten zullen bijkomen.
- * RIVM: Een onderdeel van het RIVM is het NVI (Nederlands Vaccin Instituut). Het NVI zal worden verzelfstandigd. Hiertoe is een tender uitgeschreven, waarop alle grote binnen- en buitenlandse farmaceutische ondernemingen hebben ingeschreven. De kans is groot dat hierdoor enige tientallen expats binnen het bedrijf komen werken.
- * Rabobank: Ook hier is sprake van aanstelling van steeds meer mensen uit het buitenland, die hier komen werken op een 'local contract'. Voor deze mensen is een internationale school op zijn minst een optie.
- * Eureko: Het streven is om het aantal expats en impats in de toekomst aanmerkelijk te vergroten (naar circa 100 expats en impats).

4.3 Aantal werkzame expats

De meeste bedrijven blijken geen nauwkeurige registraties bij te houden van de aantallen expats die ze in dienst hebben. De gegevens zijn zodoende gebaseerd op globale ramingen van de bedrijven.

In de bedrijven, waarmee gesprekken zijn gevoerd zijn volgens een ruwe schatting ongeveer 800 expats werkzaam. Hierbij komen nog de aantallen van de nieuwe bedrijven (Danone, Heinz, NVI) en de verwachte ontwikkelingen binnen de bestaande bedrijven. Dit leidt tot een verwachte uitbreiding tot tenminste zo'n 1.200 expats in de directe omgeving van de gemeente Utrecht binnen de komende jaren. Het effect van deze aantallen expats op het leerlingenpotentieel van een Internationale School Utrecht komt aan de orde in hoofdstuk 5.

Hierbij moet worden aangetekend dat een groot aantal van deze expats relatief jong zijn en nog geen kinderen hebben. Dit geldt met name voor het UMC en voor de universiteit, maar ook voor een bedrijf als Caggemini met veel jonge kenniswerkers uit India.

De bedrijven die voor een Internationale School Utrecht het meest interessant lijken zijn:

1. Danone Research
2. Caggemini
3. UU/UMC
4. Heinz

4.4 Bereidheid tot financiële ondersteuning

Alle geïnterviewde bedrijven en instellingen bleken terughoudend met betrekking tot financiële ondersteuning van een Internationale School Utrecht. Een uitzondering vormde de reactie van de Kamer van Koophandel, die direct bereid bleek tot een (beperkte) financiële bijdrage. Wel bleken vrijwel alle bedrijven en instellingen bereid de school fees voor een internationale school voor hun expats te betalen. Een uitzondering geldt voor het UMC en de Universiteit Utrecht, die dit tot nu toe nog niet hebben toegezegd.

Het lijkt de moeite waard bij een beperkt aantal bedrijven nog meer gericht actie te ondernemen om de bereidheid tot financiële ondersteuning verder te verkennen. Het

zoeken van een ingang op adequaat (bestuurlijk) niveau en inschakeling van mogelijke 'ambassadeurs' vanuit bijvoorbeeld de Utrecht Development Board is daarbij aan te bevelen.

Op langere termijn kan het wenselijk blijken, zowel in het belang van de school als in het belang van de bedrijven, met name incidentele financiële donaties onder te brengen in een sponsor- of steunstichting waar de bedrijven een zekere mate van invloed op houden. Zo'n sponsorstichting kan ook functioneren als verstrekker van beurzen voor school fees (voor leerlingen van ouders die de school fee niet -geheel- kunnen betalen).

5. LEERLINGENPOTENTIEEL

5.1 Stichtingsnormen en ‘hindermacht’

Het te verwachten leerlingenaantal voor de Internationale School Utrecht is op de eerste plaats van belang voor de erkenning door het Ministerie van OCW. Het Ministerie van OCW staat de start van een nieuwe internationale school alleen toe indien:

- * het te verwachten leerlingenaantal voor het IGBO (4 tot 12 jaar) ten minste 80 bedraagt;
- * het te verwachten leerlingenaantal voor het IGVO (12 tot 18 jaar) ten minste 120 bedraagt¹;
- * de nieuwe voorziening past in een evenwichtige landelijke spreiding.

Wat dat laatste betreft is van belang (1) dat voldoende politiek-bestuurlijke steun voor de nieuwe voorziening bestaat en (2) dat de nieuwe voorziening geen onevenredige ‘zuigkracht’ uitoefent op bestaande IGO-scholen.

Ter beoordeling van dat laatste vraagt het Ministerie van OCW als regel het advies van de landelijke organisatie van Dutch International Schools en van potentieel ‘bedreigde’ IGO-scholen.

Voor de haalbaarheid van een Internationale School Utrecht zijn in het kader van dat laatste de effecten op de bestaande IGBO- en IGVO-school in Hilversum van belang. Met deze beide scholen zijn contacten gelegd.

Vanuit de International Primary Violen school (IGBO) is aangegeven dat men potentieel zuigkracht verwacht te ondervinden van een op te richten Internationale School Utrecht, zowel voor leerlingen als voor personeel. Weliswaar is onder de nu zittende leerlingen het aandeel uit de Utrechtse regio beperkt, maar dat komt mede doordat ouders zich vaak ten behoeve van de school vanuit de Utrechtse regio gevestigd hebben in Hilversum. Anderzijds telt de International Primary Violen school op dit moment al ruim 300 leerlingen en kan er in feite niet veel meer bij hebben. Een nieuwe voorziening in Utrecht kan enige druk wegnemen, zeker als het gaat om nieuwe behoefte als vanuit Heinz of Danone.²

Vanuit de International School Hilversum ‘Alberdingk Thijm’ (IGVO) is het volgende aangegeven:

“Er is geconcludeerd dat het stichten van een internationale school in Utrecht zeker gevolgen zal hebben voor Hilversum. In de eerste plaats wordt vermoed dat leerlingstromen (substantieel) zullen wijzigen en daarnaast zal de plaats in de regio waar internationale gezinnen zich zullen vestigen, worden beïnvloed. Gezien de groei van internationaal onderwijs in Nederland is het ondenkbaar dat een universiteitsstad als Utrecht geen voorziening voor funderend internationaal onderwijs in huis heeft. [...]

Het is wel van belang dat in het geheel van internationaal onderwijs in Nederland scholen in staat zijn om op basis van voldoende leerlingen een ‘break even’ punt te bereiken in de bekostiging. [...]

Het bestuur van de International School Hilversum stelt zich op het standpunt dat het op de meest structurele wijze wil samenwerken met de initiërende partijen om in Utrecht een internationale school te realiseren. Deze samenwerking kan op velerlei wijzen tot stand worden gebracht.”³

¹ De IGVO-regeling 2010 geeft nog nadere specificaties voor de prognose.

² Geaccordeerd gespreksverslag d.d. 5 april 2011.

³ Brief aan de projectleider Internationale School Utrecht d.d. 18 april 2011.

5.2 Levensvatbaarheid

Naast de minimale leerlingenprognose die van belang is voor de overheidserkenning, is het te verwachten leerlingenaantal minstens zozeer van belang in het kader van de levensvatbaarheid van een Internationale School Utrecht, de benodigde voorzieningen (ruimtebeslag, personele capaciteit en dergelijke) en voor de exploitatie (kosten/baten). In de hierna volgende exploitatieramingen wordt uitgegaan van een taakstellende begroting van baten en lasten die sluitend wordt bij circa 240 leerlingen (100 leerlingen IGBO en 140 leerlingen IGVO). Dit op basis van de ervaringsgegevens ten aanzien van de omvang van bestaande IGBO- en IGVO-scholen in Nederland.

Voor internationale scholen is het echter een bekend gegeven dat het aanbod in belangrijke mate de vraag zal moeten scheppen. Met andere woorden: op dit moment is in de regio Utrecht waarschijnlijk slechts een beperkt aantal leerlingen binnen de doelgroep aanwezig dat een Internationale School Utrecht daadwerkelijk zal gaan bezoeken. Maar het is de bedoeling dat de beschikbaarheid van internationaal onderwijs juist internationale bedrijven/instellingen en expats naar de regio zal trekken zodat daarmee een Internationale School Utrecht op den duur wel voldoende leerlingen zal trekken.

Stichting van internationale scholen bedient zodoende meestal geen bestaande vraag maar een toekomstige vraag. Dit is ook gebleken uit de niet-geslaagde poging van het Nederlands Instituut voor Demografische Informatie om een betrouwbaar prognosemodel voor internationale scholen te ontwikkelen.¹

Vanzelfsprekend dient voldoende aannemelijk te zijn dat de vraag naar internationaal onderwijs in de regio Utrecht zich voldoende ontwikkelt. Daar vervullen de hierna aan de orde te stellen prognoses hun rol voor. Maar het zal onontkoombaar zijn dat de start van een Internationale School Utrecht een zeker risico in zich houdt omdat moet worden afgewacht of de vestiging van expats en het leerlingenaantal van de Internationale School Utrecht zich inderdaad voldoende zullen ontwikkelen. Om deze reden is met name in de startfase de (financiële) betrokkenheid van publieke overheden en andere initiatiefnemers onontkoombaar aangezien een dergelijk risico niet genomen kan worden door een regulier gesubsidieerd schoolbestuur.

5.3 Prognoses

Met inachtneming van het bovenstaande, zijn prognoses gemaakt voor het aantal leerlingen dat op een Internationale School Utrecht verwacht mag worden. Deze prognoses zijn opgenomen in een apart deelrapport dat als bijlage bij deze business case moet worden beschouwd. Hier wordt volstaan met de samenvatting van dat deelrapport.

Eenduidige gegevens over het aantal kinderen die behoren tot de doelgroep voor de Internationale School Utrecht zijn niet voorhanden. Uit onderzoek, dat is uitgevoerd door het Nederlands Instituut voor Demografische Informatie (NIDI), blijkt dat er geen 100% betrouwbare prognosesystematiek voor internationale scholen in Nederland is te ontwikkelen.² Om deze reden is aan de hand van beschikbare gegevens een raming gemaakt van het mogelijke leerlingenaantal. Hiervoor zijn verschillende onderzoeksmethoden gehanteerd.

In de eerste methode is de regio Utrecht aan de hand van een aantal indicatoren vergeleken met een aantal andere regio's waar al een aantal jaren een internationale school operationeel is. De tweede methode betreft een raming op basis van het

¹ NIDI (2003 en 2010).

² NIDI 2003 en 2010.

aantal werkzame expats in de provincie Utrecht. In een derde methode worden beide voorgaande benaderingen gecombineerd.

Een vierde methode betreft een methode die door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen eerder is aanvaard bij de beoordeling van een verzoek tot subsidie. Deze methode is gebaseerd op de aanname dat het landelijke percentuele aandeel leerlingen dat internationaal onderwijs volgt op regionaal niveau van toepassing is.

Conclusie methode 1: Regionale vergelijking

De regio Utrecht is op een aantal terreinen met de regio's Arnhem / Nijmegen, Leiden en Eindhoven vergeleken. In genoemde drie regio's is reeds een internationale school gevestigd. De vier steden / regio's hebben een redelijk vergelijkbaar profiel als het gaat om relevante indicatoren (demografische kenmerken, economisch profiel en bereikbaarheid).

In de drie regio's die al beschikken over een IGO-voorziening, zijn deze scholen uitgegroeid tot zo'n 300 tot 500 leerlingen. Ondanks dat de gemaakte vergelijking niet uitputtend is, mag op grond van de gekozen indicatoren voor de regio Utrecht een vergelijkbare ontwikkeling van een internationale school verwacht worden.

Conclusie methode 2: Raming aantal kinderen van expats in de regio Utrecht

Getracht is een raming te maken van het aantal expats dat werkzaam is in de regio Utrecht. Deze raming is deels gebaseerd op verzamelde informatie van bedrijven en instellingen waarvan aangenomen kan worden dat ze relevant zijn als toeleverancier van de op te richten Internationale School Utrecht. Deels is gebruik gemaakt van onderzoeksgegevens over de expat-populatie in andere regio's.

selectie van de te benaderen organisaties is in overleg met de opdrachtgever bepaald.

Op basis van de berekeningen in dit hoofdstuk wordt geconcludeerd dat in de provincie Utrecht een leerling-potentieel voor internationaal onderwijs aanwezig is. Zelfs bij een belangstellingspercentage van rond de 10 procent (aandeel van kinderen van expats dat voldoet aan de doelgroepomschrijving en gebruik zal maken van een Internationale School Utrecht), wordt het potentiële leerlingaantal geraamd omstreeks 280 leerlingen.

Conclusie methode 3: Vergelijking Utrecht met leerlingenaantal in andere regio's

De ratio's uit beide voorgaande berekeningen zijn met elkaar in verband gebracht. Dat leidt tot de conclusie dat in andere regio's het belangstellingspercentage voor internationaal onderwijs voor kinderen van expats boven de 25% ligt. Indien dat voor Utrecht ook zo zou zijn, dan zou dat kunnen leiden tot een leerlingenaantal boven de 700. Bedacht dient echter te worden dat Utrecht meer 'concurrentie' dan andere internationale scholen.

Conclusie methode 4: Statistische prognose 'OCW-methode'

De derde prognosemethodiek is gebaseerd op de aanname dat het landelijke percentuele aandeel IGBO/IGVO-leerlingen op regionaal niveau evenredig geldt. In deze methodiek wordt voor het IGVO tevens aangenomen dat de expats voor het overgrote deel hoogopgeleid zijn en hun kinderen onderwijs op havo of vwo niveau zullen volgen. Deze aannames zijn in de onderstaande berekeningen eveneens gehanteerd.

Uit de in dit hoofdstuk gevolgde prognosesystematiek volgt:

- * voor een IGBO-voorziening in de regio Utrecht bestaat een potentieel voor een volgroeide school van 177 leerlingen in 2012 tot 180 leerlingen in 2025;
- * voor een IGVO-voorziening in de regio Utrecht bestaat een potentieel voor een volgroeide school van 243/254 leerlingen in 2019 tot 219/229 leerlingen in 2025.

In totaal wordt op deze wijze voor een IGBO/IGVO-voorziening in de regio Utrecht een leerling-potentieel voor een volgroeide school geprognosticeerd van omstreeks 400 leerlingen.

Samenvattend

- * Met methode 1 is aangetoond dat in redelijk vergelijkbare steden/regio's internationale scholen zich ontwikkeld hebben tot een omvang van 300 – 500 leerlingen.
- * Met methode 2 is met behulp van resultaten van het werkgelegenheidsonderzoek van de provincie Utrecht het aantal werkzame expats in de provincie geraamd. Vervolgens is geraamd hoeveel kinderen deze expats meegenomen hebben naar Nederland.
Deze berekeningen leiden bij een belangstellingspercentage van ongeveer 10 procent tot een geraamd leerling-potentieel voor de Internationale School Utrecht van omstreeks de 280 leerlingen.
- * Methode 3 omvat een aantal aanvullende berekeningen welke de eerdere conclusies, dat een voldoende ruim leerling-potentieel aanwezig is, ondersteunen. Een belangstellingspercentage van 25 zou zelfs denkbaar zijn en wijzen in de richting van zo'n 700 leerlingen.
- * In methode 4 is met behulp van het landelijke percentuele aandeel leerlingen dat onderwijs volgt bij een IGVO- en IGBO-school het potentiële aantal leerlingen geraamd voor een Internationale School Utrecht.
Deze berekeningen leiden tot een geraamd leerling-potentieel van circa 400 leerlingen voor IGBO en IGVO tezamen.

Een en ander leidt eenduidig tot de conclusie dat voor een Internationale School Utrecht een leerling-potentieel van ten minste 300 leerlingen een redelijke verwachting lijkt.

6. KINDEROPVANG

6.1 Inleiding

In deze business case wordt er van uitgegaan dat aan een Internationale School Utrecht ook kinderopvang verbonden zal zijn. Dit ten eerste in de vorm van buitenschoolse opvang: opvang van leerlingen van de school tenminste na afloop van de reguliere lestijd, maar eventueel ook daaraan voorafgaand of tijdens een eventuele middagpauze. Maar ten tweede ook in de vorm van kinderdagverblijfpvang of halvedagopvang: opvang van kinderen die nog te jong zijn om de school te bezoeken. Deze voorzieningen zijn tegenwoordig nauw verbonden met het programma van een school. Daar komt bij dat voor de doelgroep van expats hier een analoog aangepast aanbod gewenst is.

In de business case wordt er van uitgegaan dat kinderopvang wordt aangeboden op basis van outsourcing. Dat wil zeggen niet vanuit de Internationale School Utrecht zelf, maar door een gespecialiseerde aanbieder van kinderopvang die daartoe door de Internationale School Utrecht wordt geëngageerd. De kinderopvang wordt door de externe aanbieder kostendekkend geëxploiteerd en is dus 'kostenneutraal' voor de business case.

6.2 Bevindingen

Voor de ontwikkeling van een dergelijk aanbod is contact gelegd met Ludens, een grote kinderopvangorganisatie in de stad Utrecht waarmee veel Utrechtse schoolbesturen nu al samenwerken in delen van de stad. Ludens is in staat en geïnteresseerd om een kinderopvangaanbod voor expats te ontwikkelen zodra daar behoefte aan bestaat.

7. ONTWIKKELMODEL

Het project is erop gericht een Internationale School Utrecht van start te laten gaan per augustus 2012. Dat is de eerst mogelijk haalbare datum uitgaande van oplevering van de business case, erkenning door het Ministerie van OCW en benodigde tijd voor inrichting van curriculum en personele bezetting.

Geadviseerd wordt de eerste bestaansjaren te beschouwen als een 'ontwikkelfase'. Dit omdat:

- * bij de start zeker nog niet het geprognosticeerde leerlingenaantal aanwezig zal zijn;
- * het Ministerie voor het IGVO vereist dat een aangeboden leerjaar door tenminste 16 leerlingen wordt bezocht (bij een lager leerlingenaantal per leerjaar kan de licentie worden ingetrokken);
- * het om redenen van schoolontwikkeling (expertiseontwikkeling, personele bezetting, curriculumerkenning) noodzakelijk is het onderwijsprogramma enigszins geleidelijk op te bouwen;
- * bij een geleidelijke leerlingenontwikkeling ook een geleidelijke investering in personele en huisvestingskosten past;
- * op de gegeven termijn slechts in beperkte mate 'ideale' huisvesting kan worden gerealiseerd.

Om deze redenen wordt in deze business case uitgegaan van een geleidelijke opbouw van een Internationale School Utrecht als hierna beschreven. De voorgestelde geleidelijke opbouw is gebaseerd op de volgende overwegingen:

- * Start met volledig IGBO: Voor het IGBO zijn de kosten relatief lager dan voor IGVO omdat minder praktijklokalen nodig zijn, leerjaren eenvoudiger kunnen worden gecombineerd en geen minimale instandhoudingsnormen per leerjaar gelden.
- * Geleidelijke opbouw van de IGVO-onderbouw: Dit vanwege het OCW-vereiste elk aangeboden leerjaar ten minste met 16 leerlingen te kunnen vullen en de gesplitste onderwijskundige erkenning vanuit de IB Organisatie voor onderbouw (vier leerjaren) en bovenbouw (Diploma Programme).
- * Start in tijdelijke huisvesting (relatief goedkoper) en doorgroei naar permanente huisvesting pas als het initiatief zijn levensvatbaarheid heeft bewezen (na circa vijf jaar).

Dit leidt tot het volgende ontwikkelmodel:

- * Schooljaar 2011/2012: voorbereidingsjaar, start leerlingenwerving.
- * Schooljaar 2012/2013: tijdelijke huisvesting, start onderwijsaanbod IGBO.¹
- * Schooljaar 2013/2014: tijdelijke huisvesting + praktijklokaal VO, start 1^e leerjaar IGVO.
- * Schooljaar 2014/2015: tijdelijke huisvesting + praktijklokalen VO, start 2^e leerjaar IGVO.
- * Schooljaar 2015/2016: tijdelijke huisvesting + praktijklokalen VO, start 3^e leerjaar IGVO.
- * Schooljaar 2016/2017: tijdelijke huisvesting + praktijklokalen VO, start 4^e leerjaar IGVO.
- * Schooljaar 2017/2018: nieuwe (permanente) huisvesting, start 5^e leerjaar IGVO.
- * Schooljaar 2018/2019: nieuwe (permanente) huisvesting, start 1^e leerjaar IB-DP.
- * Schooljaar 2019/2020: nieuwe (permanente) huisvesting, start 2^e leerjaar IB-DP.
- * Schooljaar 2020/2021: einde ontwikkelfase.

¹ Kinderopvang kan waarschijnlijk starten parallel aan de start van IGBO omdat dit aanbod geen grote personele of materiële investeringen vergt en wordt geboden op basis van outsourcing.

8. BESTUURLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID

8.1 Bevoegd gezag

Op basis van de erkenningsvoorwaarden voor Internationaal Georiënteerd Onderwijs vanuit het Ministerie van OCW gelden ook eisen ten aanzien van de bestuurlijke inbedding van een Internationale School Utrecht.

Het Ministerie van OCW beschouwt Internationaal Georiënteerd Onderwijs als afdeling van een reguliere bekostigde school. Dit betekent dat IGBO alleen kan bestaan in directe (formele) verbinding met een bestaande basisschool en dat IGVO alleen kan bestaan in directe (formele) verbinding met een bestaande school voor havo/vwo. De bestuurlijke eindverantwoordelijkheid voor IGBO/IGVO berust daarmee bij het bevoegd gezag dat ook de eindverantwoordelijkheid voor de betreffende school draagt. Die bestuurlijke eindverantwoordelijkheid heeft onder andere betrekking op de kwaliteit van het onderwijs, het werkgeverschap van het personeel en de financiële exploitatie. De ministeriële toestemming en bekostiging voor het IGO moet door het betreffende schoolbestuur worden aangevraagd.

Deze ministeriële kaders leiden tot de volgende aandachtspunten en uitgangspunten voor de bestuurlijke inbedding:

- * Voor de Internationale School Utrecht wordt gestreefd naar een IGBO- en IGVO-afdeling. Dat betekent dat de bestuurlijke betrokkenheid vereist is van zowel een bevoegd gezag voor primair onderwijs als een bevoegd gezag voor voortgezet onderwijs. Vanwege de nauwe relatie die tussen IGBO en IGVO zal moeten bestaan, is het dringend gewenst dat het PO-bestuur en het VO-bestuur nauw aan elkaar gelieerd zijn.
- * Voor de spreiding van Internationaal Georiënteerd Onderwijs is de levensbeschouwelijke richting van de school of het bestuur nauwelijks relevant. De bestaande Dutch International Schools hebben verschillende levensbeschouwelijke achtergronden. In de praktijk dienen op de internationale school leerlingen toegelaten te worden zonder levensbeschouwelijke toetsing. Leerlingen hebben immers geen keuze. Het bevoegd gezag moet deze open toegankelijkheid kunnen accepteren.
- * Het bevoegd gezag van de Internationale School Utrecht wordt werkgever van het aan de Internationale School Utrecht te verbinden personeel. Deze personeelsleden zijn vaak afkomstig uit het buitenland. Het werkgeverschap van deze categorie personeel vereist professionele deskundigheid ten aanzien van verblijfs- en werkvergunningen, bevoegdheidserkenningen en dergelijke. Deze deskundigheid kan grotendeels opgebouwd worden maar professionele personele stafcapaciteit op bestuurlijk niveau is wel vereist.
- * Personeelsleden van de Internationale School Utrecht kunnen eventueel mede ingezet worden op Nederlandse scholen voor tweetalig onderwijs en omgekeerd. De aanwezigheid van een TTO-school binnen het bevoegd gezag is zodoende een pre.
- * De aanwezigheid van een Internationale School Utrecht binnen een bevoegd gezag levert een positieve impuls op voor internationalisering van andere scholen, kennis van andere curricula en dergelijke. Daar staat tegenover dat de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor een Internationale School Utrecht eisen stelt aan de bestuurlijke tijd en capaciteit, de ondernemingszin, het om kunnen gaan met Engelstaligheid, het om kunnen gaan met een derde geldstroom, onderhouden van externe contacten met bedrijfsleven en expat-ouders en dergelijke.

Op basis van eerdere inventarisaties van de gemeente Utrecht zijn concreet twee mogelijke combinaties van schoolbesturen in beeld:

- * de stichtingen PCOU (primair onderwijs, pc) en Willibrord (voortgezet onderwijs, pc/rk);

- * de stichtingen POU (primair onderwijs, openbaar) en NUOVO (voortgezet onderwijs, openbaar).

Andere in Utrecht actieve schoolbesturen hebben aan de gemeente te kennen gegeven geen interesse te hebben (en zouden waarschijnlijk ook niet voldoen aan de hiervoor geformuleerde criteria).

Met beide combinaties van besturen zijn gesprekken gevoerd die zijn uitgemond in een schriftelijke uitnodiging tot een intentieverklaring.¹ Beide combinaties hebben daarop positief gereageerd.² Daarbij is door deze besturen wel aangegeven dat zij in beginsel geen financiële bijdragen vanuit de bekostiging van hun reguliere scholen in willen zetten.

Beide combinaties geven aan ook andere bestuurlijke partners op de een of andere manier bij het project wil betrekken. De wens tot bestuurlijke samenwerking in een dergelijk project is ook geuit door de International School Hilversum (zie citaat in paragraaf 5.1).

Tegen een dergelijke bestuurlijke samenwerking lijken op voorhand geen bezwaren te bestaan. Over de uitwerking hiervan zal nog nader overleg met de betrokken besturen plaatsvinden. Op basis daarvan zal ook blijken op welke wijze gekomen kan worden tot de definitieve keuze welke schoolbesturen zullen gaan optreden als formele licentiaaanvragers voor IGBO en IGVO.

8.2 School/BRIN-nummer

Zoals gezegd, zal de Internationale School Utrecht formeel een afdeling zijn van een bestaande PO- en VO-school. In administratieve termen zal gebruik worden gemaakt van het BRIN-nummer van bestaande scholen.

Voor die betrokken scholen (PO en VO) heeft dat enkele gevolgen:

- * De overheidssubsidie voor de IGO-afdeling komt binnen via het BRIN-nummer van de school.
- * In een aantal registraties zullen de gegevens van de IGO-afdeling en de reguliere school worden geïntegreerd (kwaliteitsgegevens, financiële en personele kengetallen en dergelijke).
- * De directeur van de reguliere school kan door de Inspectie van het Onderwijs worden aangesproken op de kwaliteit van de IGO-afdeling.

In welke mate feitelijk sprake is van verbinding tussen de IGO-afdeling (Internationale School Utrecht) en de reguliere scholen waarvan het BRIN-nummer gebruikt wordt, is een keuze. De reguliere Nederlandse school kan nauwere betrokkenheid bij de internationale school als een lust ervaren (bijvoorbeeld vanwege het internationale klimaat), maar ook als een last (bijvoorbeeld vanwege de extra managementbelasting).

Ten behoeve van de externe uitstraling naar de doelgroep (expats, bedrijven en instellingen) is het aantrekkelijk de Internationale School Utrecht zoveel als mogelijk als een zelfstandige entiteit te presenteren: een verticale scholengemeenschap voor kinderen van expats, in een eigen gebouw met eigen management en een eigen schoolklimaat.

Gelet op de primaire functie van de Internationale School Utrecht wordt voorgesteld op dat laatste te sturen: een voorziening die zoveel als mogelijk zelfstandig functioneert, derhalve zoveel als mogelijk los van de reguliere moederscholen. Dat

¹ Brief d.d. 6 maart 2011.

² SPO Utrecht/NUOVO bij brief van 22 maart 2011; PCOU/Willibrord bij brief van 28 maart 2011.

neemt niet weg dat op een aantal aspecten wel sprake kan en moet zijn van verbindingen met reguliere scholen (lokalegebruik, leerlingencontacten, delen van faciliteiten, internationaliseringsimpuls, delen van personeel en dergelijke). Die verbindingen kunnen echter op bestuursniveau worden gestuurd en hoeven niet noodzakelijk op de administratieve moederschool betrekking te hebben.

Met andere woorden: de keuze van de scholen waarvan het BRIN-nummer wordt gebruikt voor de Internationale School Utrecht is relatief willekeurig omdat het in de praktijk vooral tot een administratieve verbinding beperkt blijft.

9. HUISVESTING

9.1 Ambitieniveau

Een Internationale School Utrecht kan een aantal functies vervullen die alle hun eisen stellen aan de uitwerking van de school en het schoolgebouw:

1. Passend onderwijs voor kinderen van expats.
2. Factor in vestigingskeuze voor internationaal georiënteerde bedrijven en instellingen.
3. Breed aanbod voor internationaal georiënteerde kinderopvang (voor-/tussen-/naschools).
4. Internationaliseringsimpuls voor reguliere Nederlandse scholen.
5. Locatie voor expat services (Expat Desk).
6. Ontmoetingscentrum voor expats ('community centre').
7. Symbool voor internationale oriëntatie van Utrecht.

De genoemde functies zijn binnen de stuurgroep gewogen. Dat heeft geleid tot de prioriteitsvolgorde als met de nummering wordt aangeduid:

- * De functies 1 t/m 4 gelden als 'onmisbaar', maar wel in verhouding tot de ontwikkelfase waarin de school zich bevindt. Met andere woorden: Zo kan van een actieve internationaliseringsimpuls vanuit de Internationale School Utrecht naar reguliere Nederlandse scholen pas sprake zijn zodra de Internationale School Utrecht zelf enigszins 'op orde is'.
- * De functies voor expats als genoemd onder 5 en 6 zijn (in de genoemde volgorde) gewenst, maar stellen eisen aan de huisvesting en daarmee tevens aan het huisvestingsbudget. In welke mate deze functies kunnen worden gerealiseerd moet worden gezien in relatie tot de bedrijfsvoering en de ontwikkelfase van de Internationale School Utrecht.
- * De symboolfunctie onder 7 is relevant (zeker voor het bedrijfsleven), maar kan eventueel door Utrecht ook op andere manieren worden gerealiseerd. Het gaat hier niet om een prioriteit die direct beslag mag leggen op het budget van de Internationale School Utrecht.

Vanwege deze verschillende prioriteiten zal in de uitwerking van de huisvesting van de Internationale School Utrecht worden gewerkt met twee varianten:

- * Een 'minimumvariant' die zich richt op de functies 1 t/m 4.
- * Een 'plusvariant' die zich mede richt op de functies 5 t/m 7.

9.2 Locatie

In het verlengde van de eerder beschreven uitgangspunten liggen enkele criteria rond de locatiekeuze voor de hand.

- * Er is sprake van een ontwikkelfase en een structurele fase. In de ontwikkelfase kan sprake zijn van tijdelijke huisvesting. Aan de structurele huisvesting worden andere (hogere) eisen gesteld.
- * De huisvesting in de ontwikkelfase hoeft niet op dezelfde locatie te liggen als die in de structurele fase. Omdat ouders en leerlingen zich gaan oriënteren op de locatie van de ontwikkelfase, zou de locatie voor de structurele fase bij voorkeur wel enigszins in dezelfde omgeving moeten liggen.
- * Op de locatie moet zowel het IGBO als het IGVO gevestigd kunnen worden, zoveel als mogelijk met de uitstraling van een verticale scholengemeenschap.
- * De locatie zou bij voorkeur een 'stand alone'-locatie moeten zijn, zonder directe verbinding met de reguliere 'moederscholen'.
- * Er dient rekening gehouden te worden met de beschreven ontwikkeling van de school, van klein naar groot en opbouwend 'van onderop'.

- * Zodoende dient de locatie in de ontwikkelfase mogelijkheden te bieden voor tijdelijk medegebruik van voorzieningen in andere scholen (praktijklokalen, gymzaal en dergelijke).
- * De Internationale School Utrecht zal een regiofunctie gaan vervullen. De locatie dient daarom goed bereikbaar te zijn voor kinderen (openbaar vervoer) en ouders (auto's) vanuit de stadsdelen en omliggende gemeenten waar de meeste expats gevestigd zullen zijn.

Deze criteria leiden voorsnog tot een locatiekeuze aan de oostzijde van Utrecht (omgeving Diaconessenziekenhuis). Daar is tijdelijke huisvesting met een onderwijsbestemming aanwezig (een leegstaand schoolgebouw, mogelijkheden tot medegebruik van ruimtes in bestaande scholen, nevenruimtes zoals een gymzaal en kinderopvangmogelijkheid). Daarbij is dat deel van de stad goed bereikbaar, zowel met openbaar vervoer (busverbindingen) als per auto (nabij ontsluitingswegen).

9.3 Tijdelijke huisvesting

Voor de start van een Internationale School Utrecht wordt uitgegaan van een ontwikkelfase van 5 tot 8 jaar. Voor zo'n periode moet tijdelijke huisvesting beschikbaar zijn, derhalve van 2012 tot 2017/2020. Gedurende de ontwikkelfase kan de realisatie van permanente huisvesting worden voorbereid. Gedurende de ontwikkelfase wordt uitgegaan van de volgende groei (uitgaande van een optimistisch scenario):

Schooljaar	Primary	Secondary	Totaal
2012/2013	40	0	40
2013/2014	65	20	85
2014/2015	90	40	130
2015/2016	110	60	170
2016/2017	120	80	200
2017/2018	130	100	230
2018/2019	140	120	260
2019/2020	140	140	280

Optie tijdelijke huisvesting

Als tijdelijke huisvesting voor een Internationale School Utrecht gaan de gedachten uit naar het schoolgebouw van de voormalige Jan-Willem Gunningschool.

Dit gebouw is om een aantal redenen aantrekkelijk:

- * Het gebouw ligt in Utrecht-Oost, derhalve aansluitend bij de locatievoorkeur.
- * Het adres is goed bereikbaar per bus en redelijk bereikbaar met de auto vanaf nabijgelegen snelwegen.
- * Het gebouw is beschikbaar, is gebouwd als school en is in redelijke staat.
- * Het gebouw ligt in de directe nabijheid van enkele andere scholen: het Bonifatius College, het (nieuwe) Utrechts Stedelijk Gymnasium en de basisschool De Notenboom. Met name de nabijheid van de twee genoemde VO-scholen biedt mogelijkheden voor medegebruik van (vak)lokalen, gymzalen en dergelijke.
- * Het gebouw ligt in de directe nabijheid van een bso- en een kinderopvanglocatie van Ludens (waarmee naar verwachting samengewerkt zal worden voor kinderopvang en buitenschoolse opvang van expat-kinderen).

Het gebouw is momenteel in gebruik als 'overloop' voor het Bonifatius College. De verdere planning van het gebruik of bestemming wordt nog nagegaan. Enig perspectief hieromtrent is van belang met het oog op de afschrijvingstermijn van investeringen.



De situering van de Jan-Willem Gunningschool in Utrecht¹

Ruimten en faciliteiten

Het gebouw telt 8 lokalen: 4 grotere en 4 kleinere. Daarnaast een (beperkt) aantal nevenruimtes (te gebruiken als directiekamer, spreekkamer, conciërgeruimte, toiletgroepen en bergruimtes). Er is geen aparte personeelsruimte; daar zou een van de (kleinere) lokalen voor gebruikt moeten worden. Er is ook geen apart speellokaal voor kleuters, handvaardigheidslokaal of iets dergelijks. Dat zal moeten worden ingericht. Dat brengt het aantal te gebruiken theorielokalen op 6.

Het gebouw heeft een ruime hal die (voor beperkte groepen) als gemeenschapsruimte dienst kan doen. Het gebouw heeft tussendeuren en twee ingangen waardoor het goed te gebruiken is voor twee gescheiden groepen leerlingen (jongere en oudere). Het gebouw heeft een voldoende ruime speelplaats en fietsenberging.

Met nadruk moet worden opgemerkt dat het schoolgebouw aan de Noteboomlaan slechts geschikt lijkt als zelfstandige startlocatie voor de primary afdeling van de Internationale School Utrecht. Voor de ontwikkeling van de school, met name het IGVO, zal uitgeweken moeten worden naar andere (tijdelijke) huisvesting. Opties daarvoor worden nog onderzocht. Deze tijdelijke huisvestingsbehoefte dient tenminste ook betrokken te worden bij het huisvestingsplan van de gemeente Utrecht.

9.4 Kosten tijdelijke huisvesting

Het voorzien in onderwijshuisvesting is een verantwoordelijkheid van de gemeente waar een school gevestigd is. Gemeenten ontvangen via het Gemeentefonds een rijksvergoeding voor onderwijshuisvesting. Deze vergoeding is gerelateerd aan het aantal leerlingen in de gemeente. Deze vergoeding is echter geen doeluitkering en gemeenten worden geacht een eigen afweging te maken ten aanzien van de voor onderwijshuisvesting benodigde middelen.

¹ Google Maps.

Voor reguliere PO- en VO-scholen geldt een genormeerde ruimtebehoefte die ook vastgelegd is in gemeentelijke huisvestingsverordeningen (veelal overeenkomstig een modelverordening van de VNG). Vanwege het karakter van het internationaal onderwijs geldt voor deze onderwijsvorm een hogere ruimtebehoefte dan voor het reguliere onderwijs. Gemeenten moeten hier eigen keuzes in maken.

Op basis van precedentes bij nieuwbouw van internationale scholen (PO + VO) in Den Haag, Amsterdam en Eindhoven is een ruimtenormering zoals geldt voor het zogenaamde leerwegondersteunend onderwijs een gangbaar uitgangspunt (circa 12 m² bruto vloeroppervlak per leerling; zo'n 17 % hoger dan regulier).

In het ontwikkelscenario wordt er van uitgegaan dat de Internationale School Utrecht gedurende de eerste jaren gevestigd zal zijn in bestaande tijdelijke huisvesting. Deze huisvesting kan op korte termijn beschikbaar gemaakt worden en kost relatief weinig investeringen. Zodoende kan het leerlingenverloop en het slagen van het project met overzichtelijke risico's worden afgewacht. Voor de tijdelijke huisvesting is, zoals aangegeven in paragraaf 9.3, een schoolgebouwtje aan de Notenbomenlaan in Utrecht-Oost in beeld.

Voor de fase van tijdelijke huisvesting zijn de volgende uitgaven aan de orde:

Kostenpost	Kosten	
Beschikbaarheid schoolgebouw + speelterrein	Zit reeds in onderwijshuisvestings-exploitatie van de gemeente Utrecht	
Opknappen en aanpassing schoolgebouw + speelterrein	Voorlopig geraamd op € 1.000.000. ¹	
Eerste inrichting meubilair en leermiddelen ontwikkelfase (algemene ruimtes + circa 15 lokalen) ²	Algemene ruimtes	€ 150.000,-
	Lokalen: 15 x € 20.000,-	€ 300.000,-
	Totaal:	€ 450.000,-
Medegebruik gymzaal en lokalen in andere scholen	PM	

De gemeente Utrecht heeft aangegeven deze kosten in beginsel voor haar rekening te willen nemen.

9.5 Permanente huisvesting

Indien in 2012/2013 blijkt dat de start van een Internationale School Utrecht daadwerkelijk aan de verwachtingen voldoet (en derhalve sprake is van een realistisch of optimistisch groeiscenario), dan dient uitzicht op permanente huisvesting aan de orde te komen.

Het betrekken van permanente huisvesting staat gepland voor 2017/2018. In deze business case worden de mogelijke financiële consequenties van permanente huisvesting globaal geschetst. Het wordt nog niet opportuun geacht nu reeds concreet een verkenning uit te voeren naar mogelijke locaties of gebouwen.

Bij de voorbereiding van permanente huisvesting is vanzelfsprekend actualisering van de leerlingenprognose voor de langere termijn aan de orde. Voor deze verkenning wordt uitgegaan van twee prognosevarianten voor de langere termijn:

- * een totale schoolomvang van 300 (140 PO, 160 VO);
- * een totale schoolomvang van 500 (200 PO, 300 VO).

¹ De kosten zijn mede afhankelijk van eventuele herbestemming.

² Eenmalige uitgave bij start. Gaat mee naar permanente huisvesting maar hoeft dan nog wel verdere uitbreiding. Vervanging vervolgens via afschrijvingsvergoeding in schoolexploitatie.

Bij die gelegenheid komt ook de vraag aan de orde in welke mate gestreefd wordt naar een 'minimumvariant' of een 'plusvariant' als aangeduid in paragraaf 9.1.

De gemeentelijke huisvestingsverordening kent normatieve bedragen voor de stichtingskosten van nieuwbouw voor onderwijsvoorzieningen. Bij nieuwbouw van een internationale school worden de gebruikelijke normen wel met zo'n 10-15 % verhoogd gelet op het gewenste uitstralingsniveau van een internationale school. Dat leidt tot de volgende varianten:

- * 'Minimumvariant' (regulier bekostigingsniveau + extra vloeroppervlak wegens kleinere groepsgrootte).
- * 'Plusvariant' ('minimumvariant' + 15 % prijsopslag + ruimte voor expatvoorzieningen).

Een en ander leidt tot de volgende ramingen van investeringskosten:

	Schoolomvang 300 leerlingen	Schoolomvang 500 leerlingen
Bruto oppervlak m ²	3.600	6.000
Opslag expatvoorzieningen m ²	540	900
Minimumvariant	€ 5.508.000,-	€ 9.180.000,-
Opslag 15 % prijs	€ 826.200,-	€ 1.377.000,-
Opslag expatvoorzieningen ¹	€ 500.000,-	€ 1.000.000,-
Plusvariant	€ 6.834.200,-	€ 11.557.000,-
Grondverwerving	PM	PM
Aanvullende eerste inrichting meubilair en leermiddelen (ook gymlokaal en praktijklokalen)	€ 500.000,-	€ 1.000.000,-

Zoals gezegd, heeft een gemeente een zorgplicht voor onderwijshuisvesting. Die zorgplicht geldt derhalve voor de gemeente Utrecht ten aanzien van de permanente huisvesting van een Internationale School Utrecht. Vanuit de gemeente Utrecht zijn echter nog geen concrete toezeggingen gedaan voor de aanvaarding van de investeringslast in de mate zoals hierboven begroot.

Zodra de levensvatbaarheid van een Internationale School Utrecht zich bewezen heeft en overstap naar permanente huisvesting in beeld komt, zal een nadere verkenning uitgevoerd moeten worden naar dekking van de aan zo'n voorziening verbonden lasten. Daarbij kunnen zowel gemeentelijke bijdragen, door schoolbesturen (eventueel via aanvullende school fees) te financieren kapitaalslasten als private bijdragen aan de orde komen. Wat dat laatste betreft kan worden vermeld dat in een persbericht d.d. 27 april 2011 bekend is gemaakt dat het bedrijfsleven in de regio Eindhoven € 4 miljoen bijdraagt aan de huisvesting van de Internationale School Eindhoven.

¹ Stelpost.

10. EXPLOITATIE

10.1 Hogere kosten

Een internationale school heeft als regel hogere exploitatiekosten dan een reguliere school. Meerkosten worden onder andere veroorzaakt door kleinere klassen, een breed vakkenaanbod, werving van personeel in het buitenland, aansluiting internationale organisaties, extra scholing en dergelijke. Daarnaast verwachten expats in de regel een hoger niveau van uitstraling van de school dan volgens Nederlandse normen gebruikelijk is.

In de exploitatieramingen die in dit hoofdstuk aan de orde komen wordt daarom uitgegaan van kengetallen die hoger liggen dan voor reguliere Nederlandse scholen gebruikelijk is. Zo wordt voor het IGBO uitgegaan van een leerkracht-leerling ratio van 1:10 en voor het IGVO van 1:9. Dat betekent niet noodzakelijk dat de groepen zo klein zijn, maar wel dat ruimte moet bestaan voor specialistische functies zoals taaldocenten (Dutch, English as Second Language, moedertaalonderwijs e.d.). Ook de gehanteerde bezetting van staf- en ondersteunende functies is relatief hoger evenals de materiële kosten. Bij deze kengetallen is gebruikt gemaakt van ervaringsgegevens van andere Nederlandse internationale scholen.

10.2 OCW-subsidie

Omdat gestreefd wordt naar een door het Ministerie van OCW te erkennen school, kan een beroep worden gedaan op exploitatiesubsidies van het Ministerie van OCW. In dat kader zijn ten eerste de reguliere PO- en VO-subsidies van het Ministerie van OCW aan de orde.

In de bekostigingssystematiek van OCW wordt een internationale school echter beschouwd als afdeling van een reguliere school. Ten gevolge daarvan loopt een internationale school de zgn. 'vaste voeten' in de schoolbekostiging mis. Als compensatie hiervoor en als tegemoetkoming in de meerkosten van internationaal onderwijs subsidieert OCW leerlingen op erkende internationale scholen extra met circa € 1.040,- per leerling per jaar.

Gevolg van het voorgaande is, dat de OCW-subsidie voor internationale scholen vrijwel geheel lineair (leerlinggerelateerd) verloopt. Voor een school in opbouw levert dat een probleem op omdat de lasten op onderdelen minder lineair verlopen. Dat leidt tot exploitatietekorten in de aanlooperperiode. Daarop wordt hierna teruggekomen.

Een tweede complicerende factor in de OCW-bekostiging is het gegeven dat OCW de subsidie steeds achteraf vaststelt op een eerder gerealiseerd leerlingenaantal. Concreet houdt dit in dat voor het IGBO per 1 augustus van jaar x subsidie wordt ontvangen op basis van het leerlingenaantal op 1 oktober van jaar x-1. Voor het IGVO wordt per 1 januari van jaar x subsidie ontvangen op basis van het leerlingenaantal op 1 oktober van jaar x-1. Indien de school op enig moment ophoudt te bestaan dan middelen deze effecten zich uiteindelijk uit. Voor krimpende scholen kan deze systematiek zelfs gunstig uitpakken. Voor groeiende scholen loopt de bekostiging zodoende echter steeds achter op de feitelijke lasten. Ook op dit effect wordt hierna nog teruggekomen.

10.3 School fees

Het verschil tussen exploitatielasten en overheidssubsidies wordt in de praktijk gedekt door middel van school fees en (veelal incidenteel) bedrijfsbijdragen en/of andere vormen van sponsoring. School fees op bekostigde internationale scholen in Nederland variëren tussen circa € 2.500,- en € 6.000,- per leerling per jaar. Variatie

is aan de orde op basis van onderwijssoort (IGBO/IGVO), voorzieningenniveau, huisvestingssituatie e.d.

Een Internationale School Utrecht zal in de ontwikkelfase (en de eerste jaren daarna) enerzijds relatief duur zijn omdat het leerlingenaantal gering is. Anderzijds is het voorzieningenniveau voorlopig beperkt (tijdelijke huisvesting). Daar komt bij dat het een publiek belang is de toegankelijkheid van een dergelijke voorziening ruim te houden, ook voor expats die een beperkte of geen tegemoetkoming in school fees ontvangen. Een school fee omstreeks € 3.500,- voor IGBO en omstreeks € 4.500,- voor IGVO lijkt een redelijk uitgangspunt voor de startperiode. Zodoende bestaat nog ruimte voor enige verhoging op het moment dat alle faciliteiten op orde zijn (en bekostigd moeten worden). Met deze fee-hoogtes wordt in het hierna volgende gerekend.

10.4 Break even-punt en taakstellende exploitatie

Uitgangspunt voor deze business case is dat een Internationale School Utrecht zodra deze 'volgroeid' is een sluitende exploitatie zou moeten hebben. Kosten en baten moeten dan in evenwicht zijn.

Op basis van ervaringscijfers van (gesubsidieerde) internationale scholen elders in Nederland zou hiertoe een leerlingenaantal van circa 240 (100 IGBO, 140 IGVO) tenminste vereist moeten zijn¹.

Dit uitgangspunt leidt tot een taakstellende exploitatiebegroting bij dat leerlingenaantal, rekening houdend met de kengetallen voor bekostiging zoals in 10.1 genoemd.

Dit uitgangspunt heeft tevens tot gevolg dat op enig moment consequenties moeten worden getrokken indien het er naar uitziet dat de feitelijke aanmeldingen voor de Internationale School Utrecht zodanig achter blijven bij de verwachtingen dat het bereiken van genoemd break even-punt niet binnen afzienbare termijn haalbaar blijkt. Op dat moment zal overwogen moeten worden te kiezen voor vertraagde opbouw (bijvoorbeeld voorlopig geen permanente huisvesting), een beperkter onderwijsaanbod (bijvoorbeeld alleen IGBO) of sluiting van de school.

10.5 Meerjarige exploitatieraming en aanlooptekorten

Op basis van de uitgangspunten zoals beschreven in de voorgaande paragrafen, is een meerjarige exploitatieraming opgesteld voor de eerste bestaansjaren van een Internationale School Utrecht. Die exploitatieraming is opgenomen als bijlage bij deze business case.

In deze raming is uitgegaan van het volgende:

- * Geleidelijke schoolopbouw als vermeld in hoofdstuk 7 (start met IGBO, vervolgens per jaar één leerjaar VO toevoegen).
- * Een sluitende exploitatiebegroting bij (circa) 240 leerlingen.
- * Een geleidelijke groei van de school op basis van beide voorgaande punten, leidend tot het bereiken van het break even-punt na 10 jaar (2021).
- * Kengetallen voor personele bezetting, personele lasten en materiële bezetting op basis van (gerealiseerde) ervaringsgegevens van andere internationale scholen in Nederland.
- * In de materiële lasten is onder andere onderhoud van het schoolgebouw opgenomen. Mede daardoor is deze last grotendeels vast en slechts zeer beperkt leerlinggerelateerd.
- * Baten op het huidige subsidieniveau en school fees zoals hierboven gekozen.

¹ Dat zou voor de Utrechtse situatie zeker voldoende moeten zijn omdat geprofiteerd kan worden van synergie wegens de combinatie IGBO/IGVO.

Een en ander leidt tot de volgende raming van resultaten:

Schooljaar	Leerlingen	Lasten	Baten	Resultaat
2012/ 2013	30	€ 483.000	€ 259.800	- € 223.200
2013/ 2014	66	€ 860.100	€ 617.640	- € 242.460
2014/ 2015	102	€ 1.142.311	€ 975.480	- € 166.831
2015/ 2016	128	€ 1.392.467	€ 1.246.720	- € 145.747
2016/ 2017	154	€ 1.623.122	€ 1.517.960	- € 105.162
2017/ 2018	175	€ 1.819.778	€ 1.730.300	- € 89.478
2018/ 2019	196	€ 2.016.433	€ 1.973.840	- € 42.593
2019/ 2020	212	€ 2.179.089	€ 2.158.480	- € 20.609
2020/ 2021	228	€ 2.341.744	€ 2.343.120	€ 1.376
2021/ 2022	244	€ 2.504.400	€ 2.527.760	€ 23.360
Totaal tekorten				- € 1.034.704

Vanzelfsprekend kan de leerlingenontwikkeling afwijken van bovenstaande raming. Indien het leerlingenaantal sneller groeit dan geraamd, dan wordt het break evenpunt eerder bereikt en zullen de negatieve exploitatieresultaten beperkter zijn. Op basis van het gestelde in hoofdstuk 5 (prognoses) mag met zo'n snellere groei zeker rekening gehouden worden.

Indien het leerlingenaantal de eerste vier jaar (aanzienlijk) achterblijft bij bovenstaande raming (en geen herstel voorzienbaar is), dan zijn keuzes aan de orde als hierboven in 10.4 aangegeven.

In deze raming zijn exploitatielasten ten gevolge van permanente huisvesting buiten beschouwing gelaten. Dit omdat nu nog niet valt te voorzien wanneer en op welke wijze permanente huisvesting gerealiseerd zal worden en welke financieringsarrangementen op dat moment aan de orde zijn. Bij het maken van keuzes rond permanente huisvesting is heroverweging van de exploitatiebegroting noodzakelijk.

10.6 Bestuurlijke risico's

Eerder is aangegeven dat schoolbesturen de verantwoordelijkheid moeten aanvaarden voor een te stichten Internationale School Utrecht. De betrokken schoolbesturen hebben aangegeven die verantwoordelijkheid alleen te willen aanvaarden indien van hen gedurende de aanlooperperiode geen aanvullende financiële bijdrage in de exploitatie verwacht wordt. Voor de resultaten (tekorten) in de aanlooperperiode is derhalve externe dekking vereist.

De bovenstaande exploitatieraming laat voorlopig geen ruimte voor de opbouw van een weerstandsvermogen voor de Internationale School Utrecht voor de opvang van onvoorzienbare risico's (strategische risico's zoals subsidieaanpassing, operationele risico's zoals arbeidsconflicten e.d.). De beschikbaarheid van een dergelijke risicobuffer is wel wenselijk, maar is als regel aan de orde op bestuursniveau. Met name bij grootschalige besturen middelen de risico's op bestuursniveau ook iets meer uit. Omdat in deze business case wordt uitgegaan van het nemen van bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de Internationale School Utrecht door grote Utrechtse besturen, lijkt het verantwoord geen afzonderlijke voorzieningen te treffen voor de opbouw van een schoolgebonden weerstandsvermogen. Na de aanlooperperiode of zoveel eerder als de exploitatie dat toelaat, zal vanuit de Internationale School Utrecht wel moeten worden bijgedragen aan de opbouw van het weerstandsvermogen.

Verder zijn in het bovenstaande buiten beschouwing gelaten de mogelijke effecten van een internationale school op de bekostiging van de reguliere school waarvan het BRIN-nummer gebruikt wordt. Dergelijke effecten zijn in theorie denkbaar zoals op leerlinggewichten, verhoging van vaste voet, schoolsoortbekostiging en dergelijke. Dergelijke effecten zijn sterk situatiegebonden, kunnen zowel positief als negatief uitvallen en zijn zodoende nauwelijks te ramen. Het lijkt verantwoord ook deze effecten buiten beschouwing te laten.

Zoals werd opgemerkt in 9.5, is in de exploitatieramingen niet voorzien in dekking van kapitaalslasten of andere investeringskosten in de huisvesting. Indien uit de realisatie van permanente huisvesting dergelijke aanvullende lasten voortvloeien, dan dienen daarover ook met de schoolbesturen te zijner tijd nadere afspraken over mogelijkheden van dekking te worden gemaakt.

10.7 Effecten na-ijlende bekostiging

In par. 10.2 werd melding gemaakt van de complicatie dat de OCW-subsidie na-ijlt bij het moment waarop de lasten zich voordoen. Het feitelijke effect van deze na-ijlende bekostiging is ingrijpend. Bij de aangegeven exploitatieraming, wordt het negatieve effect van de na-ijlende bekostiging geraamd op ruim € 915.000 over 10 jaar.

Het lijkt een poging waard deze effecten van de bekostigingssystematiek aan de orde te stellen bij het Ministerie van OCW en in overleg te bezien of hier vanuit de rijksbekostiging een tegemoetkoming in mogelijk is. Tot voor kort was nog sprake van mechanismes die dergelijke effecten voor groeischolen temperden. Zodoende hebben andere internationale scholen geen of minder last gehad van deze effecten. Omdat voor het IGBO en IGVO toch sprake is van een enigszins afwijkende bekostiging, zou ook op het aspect van 'na-ijlen' een specifieke voorziening bespreekbaar kunnen zijn.

Afdekking van een resterend effect is op enigerlei wijze is noodzakelijk.

10.8 Projectkosten voorbereidingsjaar

Indien wordt besloten tot start van een Internationale School Utrecht per augustus 2012 dan dient in het schooljaar 2011/2012 de voorbereiding hiervoor plaats te vinden. Een aanduiding van de in dat projectjaar te verrichten voorbereidingsactiviteiten is opgenomen in hoofdstuk 12. Dat leidt tot projectkosten die voorlopig begroot worden op in totaal circa € 150.000,-.

Kostenpost	Specificatie	Raming
Projectleiding	55 dagen	€ 85.500,-
Kwartiermaker	4 maanden directiefunctie	€ 27.300,-
Werving & selectie	Personeelsleden	€ 20.000,-
Marketing	Website e.d.	€ 15.000,-
Diversen		€ 2.500,-
Totaal		€ 150.300,-

10.9 Samenvatting financiële effecten

Uit het voorgaande vloeien drie typen kosten voort waarvoor aanvullende dekking moet worden gevonden (nog afgezien van de in hoofdstuk 9 beschreven kosten van huisvesting):

- * **Aanlooptekorten**
Negatieve exploitatieresultaten gedurende de eerste 10 jaar, per jaar variërend tot maximaal circa € 300.000 in het tweede jaar en **€ 1.034.704** in totaal over 10 jaar.
- * **Dekking na-ijlende bekostiging**
Negatief financieel effect doordat rijksbekostiging achter loopt op de feitelijke leerlingenontwikkeling, te ramen op circa **€ 915.000** (wellicht nog te verminderen indien OCW wil compenseren).
- * **Projectkosten voorbereidingsjaar**
Enmalige voorbereidingskosten, begroot op circa **€ 150.000**.

De dekking van deze verschillende kosten kan vanuit verschillende bronnen komen: bestuurlijke partners, bedrijfsleven, andere fondsen (zie hoofdstuk 11). Dekking kan ook nog eens op meerdere manieren (ook verschillende per kostentype) worden gerealiseerd; via garantstellingen, à fonds perdu-bedragen, vormen van lening e.d. Uitwerking hiervan wordt in deze business case verder buiten beschouwing gelaten.

11. SUBSIDIE- EN SPONSORMOGELIJKHEDEN

11.1 Fondsen

Op enigerlei wijze zal financiering moeten worden gevonden ter dekking van de hiervoor beschreven tekorten en risico's. Naast bijdragen vanuit de partijen die het initiatief hebben genomen voor het project Internationale School Utrecht, kan gezocht worden naar additionele middelen. Een overzicht van de mogelijkheden is hieronder opgenomen.

Wie	Wat	Toelichting
Europese Unie	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO)	Het EFRO is onder andere bedoeld om de belangrijkste regionale onevenwichtigheden in de Europese Unie terug te dringen. Aangaande reeds ontwikkelde regio's binnen de EU richt het fonds zich onder meer op het versterken van de regionale concurrentiekracht en vergroten van de werkgelegenheid. Voorwaarde voor gebruik is dat de subsidie door de Nederlandse overheid of bedrijven moet worden verdubbeld. EFRO-gelden kunnen niet worden aangewend voor primaire overheidstaken (zoals onderwijs). Wellicht kan in een vervolgstadium wanneer de Internationale School Utrecht eventueel wordt uitgebreid met aanvullende expat-voorzieningen wel aanspraak worden gedaan op deze middelen. ¹
Rijksoverheid	Fonds Economische Structuurversterking (FES)(<i>wellicht nog te wijzigen</i>)	De internationale school Eindhoven (de realisatie van een internationale campus) heeft een renteloze lening van maximaal € 7 miljoen ontvangen. Uit een brief van de minister van Economische Zaken (juni 2008): 'Gezien het belang van de internationale school voor het verder uitbouwen van de Technologie Topregio Zuidoost Nederland, heb ik besloten het project voor te dragen voor financiering uit het FES.' Ondanks deze bijdrage vanuit het FES aan de realisatie van de internationale campus in Eindhoven lijkt het Fonds Economische Structuurversterking momenteel niet veel mogelijkheden meer te bieden.²
Stichting Internationaal Onderwijs	Incidentele financiële bijdrage aanloopkosten	Voor een bijdrage in de aanloopkosten kan een aanvraag worden ingediend bij de Stichting Internationaal Onderwijs. In het verleden heeft de Stichting Internationaal Onderwijs voor soortgelijke aanvragen bedragen (tot een maximum van € 20.000,-) verstrekt.
Fondsen	Bijvoorbeeld VSBfonds	In het Fondsenboek 2011 is een overzicht opgenomen van meer dan 700 Nederlandse vermogensfondsen die een publieke functie vervullen op het gebied van maatschappelijk werk, gezondheidszorg, internationale hulp, milieu, natuurbehoud en

¹ De huidige periode van de EFRO-middelen loopt af in 2013. Het grootste deel van de middelen van de huidige projectperiode is inmiddels verdeeld. Het is op dit moment nog onduidelijk of en hoe dit programma na afloop van deze periode een vervolg krijgt (Gemeente Utrecht).

² In het regeerakkoord VVD-CDA 'Vrijheid en Verantwoordelijkheid' is de volgende passage opgenomen: "De belegde ruimte in het Fonds Economische Structuurversterking (FES) van middelen op het gebied van Verkeer en Vervoer, Ruimtelijke Ordening, Milieu en Duurzaamheid en Kennis en Innovatie wordt overgeheveld naar het Infrastructuurfonds respectievelijk de departementale begrotingen. Er vindt deze periode geen additionele voeding plaats van het FES. De onbelegde ruimte komt ten goede aan de algemene middelen."

		dierenbescherming, onderwijs en onderzoek, kunst en cultuur, sport, recreatie en charitas. ¹ Een fonds waar bijvoorbeeld aan zou kunnen worden gedacht is het VSBfonds. Het VSBfonds ondersteunt projecten die bijdragen aan ontmoeting tussen leefwerelden van mensen en die participatie bevorderen. ²
Kamer van Koophandel Midden-Nederland	Incidentele financiële bijdrage aanloopkosten	De Kamer van Koophandel heeft zich bereid verklaard een (beperkte) financiële bijdrage te willen leveren.
Andere gemeenten in de provincie Utrecht	Eenmalige subsidies, leerlingenvervoer, school fees en dergelijke	Andere gemeenten in de provincie Utrecht zullen ook gebaat zijn bij een Internationale School Utrecht. Dit geldt met name voor gemeenten die expliciet hebben aangegeven zich te willen richten op vestiging van expats (Amersfoort, Veenendaal).

11.2 Bedrijfsbijdragen en sponsoring

In 4.4 is aangegeven dat bedrijven (en instellingen) terughoudend bleken ten aanzien van financiële ondersteuning van een Internationale School Utrecht. Die terughoudendheid lijkt met name betrekking te hebben op het nemen van een aandeel in de dekking van aanlooptekorten. Er lijken echter wel andere manieren denkbaar te zijn waarop bedrijven kunnen bijdragen aan de financiering van een internationale school:

- * door het aan expat-werknemers vergoeden van de school fee die aan de internationale school betaald moet worden;
- * door het rechtstreeks aan de internationale school betalen van de school fee voor een overeengekomen aantal 'kindplaatsen' met daartegenover een plaatsingsrecht voor kinderen van expats van het betreffende bedrijf;
- * door financiële donaties aan de school, al dan niet op basis van een tegenprestatie (sponsoring);
- * door materiële donaties aan de school, al dan niet op basis van een tegenprestatie.

¹ Het Fondsenboek is een publicatie van de Vereniging van Fondsen in Nederland (FIN), de belangenvereniging van vermogensfondsen in Nederland (www.verenigingvanfondsen.nl).

² Aanvragen kunnen worden ingediend ten behoeve van projecten die bijdragen aan het realiseren van één of meerdere van de VSBfonds doelstellingen: ontmoeten, participeren, bewustzijn en inspireren. Jaarlijks is een donatiebudget van ten minste € 26 miljoen beschikbaar. Het VSBfonds krijgt ieder jaar meer dan 3.000 donatieaanvragen. In 2009 werden 1.300 aanvragen goedgekeurd (www.vsbfonds.nl).

12. PROJECTJAAR

Indien op basis van deze business case besloten wordt het project Internationale School Utrecht door te zetten, dan zijn voor het schooljaar 2011/2012 ('projectjaar') de nodige voorbereidingswerkzaamheden vereist. Daarvan wordt een (niet uitputtende) schets, min of meer in chronologische volgorde, gegeven:

- * *Bestuurlijke organisatie.*
Er zullen keuzes moeten worden gemaakt en regelingen worden getroffen ten aanzien van het schoolbestuur (de schoolbesturen) dat op gaat treden (die op gaan treden) als licentiaaanvrager(s) en bevoegd gezag van de Internationale School Utrecht. Daarbij dient aandacht besteed te worden aan de onderlinge bestuurlijke samenwerking, alsmede de eventuele betrokkenheid van Hilversum. Ook de bestuurlijke organisatie (toezicht, management e.d.) dient te worden uitgewerkt.
- * *Indienen licentiaaanvraag OCW.*
Bij het Ministerie van OCW dient het formele verzoek ingediend te worden om een internationale school te mogen starten. Teneinde een school te mogen starten per 1 augustus 2012, dient (tenminste voor het IGVO) het verzoek daartoe vóór 31 oktober 2011 bij het Ministerie van OCW te zijn ingediend.
- * *Curriculumkeuze.*
Er dienen keuzes te worden gemaakt ten aanzien van de curriculaire invulling van het onderwijs op de Internationale School Utrecht, in eerste instantie voor het IGBO, maar feitelijk ook reeds voor het IGVO. De curriculumkeuze heeft gevolgen voor personeelswerving, aanschaf van materialen, mogelijke erkenning vanuit accreditatieorganen e.d.
- * *Publiciteit.*
Er dient communicatie plaats te vinden met bedrijven en instellingen, andere overheden, andere scholen, expats e.d. Dit primair gericht op leerlingenwerving, maar ook op fondsenwerving, imagobevordering en dergelijke.
Dat vereist keuze van een naam, ontwikkeling van een huisstijl, claimen van een domeinnaam, ontwikkeling van een website e.d.
- * *Werving personeel.*
Op enig moment zal de werving van personeel plaats moeten gaan vinden. Eerst voor de managementfuncties, vervolgens voor leerkrachtenfuncties en ondersteunende functies. Deze werving zal mogelijk deels in het buitenland plaats moeten vinden.
- * *Organisatie training personeel.*
Afhankelijk van de curriculumkeuze zal training van docenten moeten plaatsvinden. Het International Baccalaureate Office stelt hieraan strikte eisen alvorens een curriculum kan worden aangeboden
- * *Leerlingenwerving.*
Werving en inschrijving van leerlingen moet plaats gaan vinden. Dat vereist dat voorwaarden voor inschrijving beschikbaar zijn, o.a. rond school fees ('terms & conditions') e.d. Ook het leggen van contacten met bedrijven en instellingen, het voeren van intakegesprekken e.d. maken hier onderdeel van uit.
- * *Verbouwing en inrichting gebouw.*
Er dient toezicht gehouden worden en er dienen keuzes gemaakt te worden ten aanzien van de renovatie en inrichting van het schoolgebouw voor tijdelijke huisvesting.

- * *Aanschaf inventaris.*
Er dienen leermiddelen besteld te worden, zowel meubilair als leermiddelen.

- * *Begroting en administratieve inrichting*
Er dienen keuzes te worden gemaakt t.a.v. de administratieve ondersteuning en controlling

Zoals gezegd, is dit overzicht niet uitputtend.

Naast deze concrete acties, dient voorts nog rekening gehouden te worden met opbouw van 'flankerende condities' als Engelstaligheid, kennis ten aanzien van bevoegdheidserkenning en arbeidsvoorwaarden van buitenlandse personeelsleden, inrichting van administratie e.d.

13. SAMENVATTING EN CONCLUSIE

13.1 Samenvatting

Uitgangspunt

Uit deze business case moet voortvloeien of de start van een Internationale School Utrecht per augustus 2012 haalbaar en verantwoord is.

De business case richt zich daartoe op een Internationale School Utrecht die kinderen van expats bedient van 4 tot circa 18 jaar en door de Nederlandse overheid wordt erkend als voorziening voor internationaal georiënteerd onderwijs (IGBO/IGVO). Via outsourcing kan tevens worden voorzien in kinderopvang.

Vestigingsgemeente en verzorgingsgebied

In de business case wordt uitgegaan van een voorziening die gevestigd zal zijn in de gemeente Utrecht en het grootste deel van de provincie Utrecht als verzorgingsgebied heeft. Dat laatste lijkt realistisch gezien de meest nabije andere internationale scholen in Hilversum, Amsterdam en Arnhem. Met de internationale scholen voor IGBO en IGVO in Hilversum heeft afstemming plaatsgevonden.

Betrokkenheid bedrijven en instellingen

Vanuit de internationaal georiënteerde bedrijven en instellingen in het verzorgingsgebied bestaat grote interesse in een op te richten Internationale School Utrecht. Hoewel het actuele aantal expats met kinderen dat van een dergelijke school gebruik zal maken op dit moment nog beperkt lijkt, mag van een dergelijke school een aantrekkende werking op expats verwacht worden (en daarmee op het vestigingsklimaat van de regio). Die aantrekkende werking geldt concreet reeds voor bedrijven als Danone, Capgemini en Heinz.

De bereidheid van internationaal georiënteerde bedrijven en instellingen om op voorhand reeds financieel bij te dragen in de kosten van een dergelijke school lijkt vooralsnog beperkt.

Leerlingenpotentieel

Op basis van (beperkt) beschikbare gegevens over aanwezige expats in het voedingsgebied en ervaringsgegevens van vergelijkbare gegevens, mogen voor een Internationale School Utrecht ten minste 300 leerlingen verwacht worden. Dat is voldoende voor levensvatbaarheid. Aan het Ministerie van OCW kan een overtuigende stichtingsprognose worden overgelegd voor zowel IGBO als IGVO.

Bestuurlijke verantwoordelijkheid

De bestuurlijke eindverantwoordelijkheid voor een Internationale School Utrecht zal gedragen moeten worden door een schoolbestuur. De Utrechtse bestuurscombinaties SPO Utrecht/NUOVO (openbaar) en PCOU/Willibrord (pc/rk) zijn in beginsel beschikbaar deze verantwoordelijkheid op zich te nemen, bij voorkeur in onderlinge samenwerking. Ook de besturen van de internationale scholen voor IGBO en IGVO in Hilversum hebben hun samenwerkingsbereidheid aangeboden.

Huisvesting

Geadviseerd wordt een Internationale School Utrecht in eerste instantie van start te laten gaan in tijdelijke huisvesting. Hiervoor is een schoolgebouw in Utrecht-Oost beschikbaar. Daarnaast zal - vooral voor het voortgezet onderwijs - een beroep gedaan moeten worden op lokalen in bestaande (nabije) scholen voor voortgezet onderwijs.

De gemeente Utrecht heeft aangegeven in beginsel de kosten voor tijdelijke huisvesting voor haar rekening te willen nemen.

Bij gebleken levensvatbaarheid zal de Internationale School Utrecht omstreeks 2017 permanente huisvesting moeten kunnen betrekken. De daarmee gemoeide investeringskosten kunnen sterk uiteen lopen (tussen €6 en € 12 miljoen). Vanuit de gemeente Utrecht zijn nog geen concrete toezeggingen gedaan voor de omvang van deze investeringslasten.

Exploitatie

De exploitatie van een Internationale School Utrecht kan bij een normale ontwikkeling in de richting van 300 leerlingen binnen afzienbare termijn sluitend zijn op basis van overheidsfinanciering en school fees.

In de eerste jaren zal echter sprake zijn van:

- * aanlooptekorten wegens hoge vaste lasten ten opzichte van lineaire relatief lage baten (tot € 1.034.704);
- * een financieringsprobleem wegens achterlopende overheidsbekostiging (tot € 915.000);
- * eenmalige projectkosten in 2011/2012 (circa € 150.000).

Concrete dekking van deze kosten moet nog worden gerealiseerd.

13.2 Conclusie

Uit eerdere verkenningen (onder andere van Ecorys en het Innovatieplatform) bleek reeds dat de start van een Internationale School Utrecht wenselijk is. Die wenselijkheid wordt onderschreven vanuit internationaal georiënteerde bedrijven en instellingen in de Utrechtse regio. Dit zowel teneinde te voorzien in passend onderwijs voor kinderen van expats als teneinde Utrecht aantrekkelijker te maken als vestigingslocatie.

Uit de business case volgt dat start van een Internationale School Utrecht mogelijk is. Er mogen voor een dergelijke voorziening voldoende leerlingen verwacht worden en aan relevante bestuurlijke en facilitaire randvoorwaarden kan voldaan worden.

De concrete haalbaarheid van een Internationale School Utrecht hangt nog af van de vraag of voldaan kan worden aan een aantal financiële voorwaarden (die met name betrekking hebben op de startfase):

- * Financiële dekking voor aanlooptekorten die op kunnen lopen tot € 1.034.704 over de eerste 10 jaar.
- * Tegemoetkoming in de kosten van na-ijlende overheidsbekostiging tot € 915.000.
- * Bekostiging van projectkosten in het voorbereidingsjaar 2011/2012 van € 150.000.

BIJLAGE 1 OVERZICHT GEÏNTERVIEWDE BEDRIJVEN EN INSTELLINGEN

Organisatie	Naam	Functie
BASF Nederland B.V.	Dhr. J. Verweij	HR manager
Capgemini	Dhr. R. de Ruiter	Managing consultant
Danone Research	Dhr. E. Wissing Mevr. K Govers	Project director R&D HR Project Manager
Eureko	Dhr. J van Meeteren	Manager International Mobility
GlaxoSmithKline	Dhr. J. Raaijmakers	Director external scientific collaborations EU
Kamer van Koophandel Midden Nederland	Dhr. M. Kortbeek	Voorzitter
Rabobank Nederland	Dhr. S. Terlingen Mevr. P. van der Linden	Sponsoring, Business development, Communicatie & coöperatie Head Expatriate Advice and Services
RIVM	Dhr. N. Parlevliet	Plaatsvervangend directeur-generaal
Sara Lee	Dhr. E. de Groot	Vice President Int. Compensation & Benefits
Stork	Dhr. T. Eysink	CFO
Utrecht Development Board	Mevr. T. Maas Dhr. R. Kraan	Voorzitter UDB Partner PwC
UMC (International office)	Mevr. M. Ovaa Mevr. S. Opitz Mevr. G. Schoor	Head International office UMC International office UMC HR UMC
Utrecht Science Park	Mevr. A. Tigchelhoff	Managing director USP
Universiteit Utrecht	Mevr. L. Grootveld	HR / Policy advisor University Utrecht

Met Cofely en Movares is een (kort) telefonisch gesprek gevoerd. Uit deze gesprekken bleek dat deze organisaties momenteel weinig en geen expats in dienst hebben.

Exploitatieraming Internationale School Utrecht

Jaar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Schooljaar	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
PO totaal	30	50	70	80	90	95	100	100	100	100
VO totaal	0	16	32	48	64	80	96	112	128	144
School totaal	30	66	102	128	154	175	196	212	228	244

Lasten

Directie ⁱ (fte)	1,5	1,5	1,5	2	2	2	2	2	2	2
OOP ⁱⁱ (fte)	1,0	1,5	2,0	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	4,5	5,0
OP-PO ⁱⁱⁱ (fte)	2	5,0	7,0	8,0	9,0	9,5	10,0	10,0	10,0	10,0
OP-VO ^{iv} (fte)	0	2	3,6	5,3	7,1	8,9	10,7	12,4	14,2	16,0
Totaal fte	4,5	10,0	14,1	17,3	20,6	23,4	26,2	28,4	30,7	33,0
Fte * prijs ^v Directie	123.000	123.000	123.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000
Fte * prijs ^{vi} OOP	43.000	64.500	86.000	86.000	107.500	129.000	150.500	172.000	193.500	215.000
Fte * prijs ^{vii} OP-PO	124.000	310.000	434.000	496.000	558.000	589.000	620.000	620.000	620.000	620.000
Fte * prijs ^{viii} OP-VO	0	148.000	263.111	394.667	526.222	657.778	789.333	920.889	1.052.444	1.184.000
	290.000	645.500	906.111	1.140.667	1.355.722	1.539.778	1.723.833	1.876.889	2.029.944	2.183.000
Materiële lasten ^{ix}	193.000	214.600	236.200	251.800	267.400	280.000	292.600	302.200	311.800	321.400
Totale lasten	483.000	860.100	1.142.311	1.392.467	1.623.122	1.819.778	2.016.433	2.179.089	2.341.744	2.504.400

Baten

OCW regulier PO ^x	123.600	206.000	288.400	329.600	370.800	391.400	412.000	412.000	412.000	412.000
OCW opslag ^{xi}	31.200	52.000	72.800	83.200	93.600	83.200	104.000	104.000	104.000	104.000
School fee PO ^{xii}	105.000	175.000	245.000	280.000	315.000	332.500	350.000	350.000	350.000	350.000
OCW regulier VO ^{xiii}	0	96.000	192.000	288.000	384.000	480.000	576.000	672.000	768.000	864.000
OCW opslag ^{xiv}	0	16.640	33.280	49.920	66.560	83.200	99.840	116.480	133.120	149.760
School fee VO ^{xv}	0	72.000	144.000	216.000	288.000	360.000	432.000	504.000	576.000	648.000
Totale baten	259.800	617.640	975.480	1.246.720	1.517.960	1.730.300	1.973.840	2.158.480	2.343.120	2.527.760

Resultaat	-232.200	-242.460	-166.831	-145.747	-105.162	-89.478	-42.593	-20.609	1.376	23.360
------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	----------------	----------------	----------------	--------------	---------------

ⁱ Relatief vaste opbouw op basis van gewenste bezetting.

ⁱⁱ Onderwijsondersteunend personeel (secretariaat, conciërge, coördinatie e.d.); na deels vaste start meer leerlinggerelateerde stijging op basis van gewenste bezetting.

ⁱⁱⁱ Onderwijzend personeel IGBO; minimale bezetting van 2 fte, vervolgens 1 fte per 10 leerlingen.

^{iv} Onderwijzend personeel IGVO; minimale bezetting van 2 fte, vervolgens 1 fte per 9 leerlingen.

^v Prijs is landelijke gemiddelde personeelslast voor deze functiecategorie.

^{vi} Idem.

^{vii} Idem.

^{viii} Idem.

^{ix} Leermiddelen, schoonmaak, energie & water, administratie en beheer, onderhoud gebouw. Uitgaande van € 175.000 per jaar vaste kosten (grotendeels gebouwfafhankelijk) en marginaal leerlinggerelateerd.

^x OCW-subsidie per leerling PO, circa € 4.120.

^{xi} OCW-opslag IGBO per leerling, circa € 1.040.

^{xii} School fee PO, gesteld op € 3.500.

^{xiii} OCW-subsidie per leerling VO, circa € 6.000.

^{xiv} OCW-opslag IGVO per leerling, circa € 1.040.

^{xv} School fee VO, gesteld op € 4.500.