



2020-2024

Bestuursformatieplan



Inhoud

Inleiding en samenvatting	2
Bestuursformatieplan totaal	4
Inkomsten en herverdeling middelen	7
Uitgaven - Formatie op scholen	10
Aandachtspunten, conclusies en voorgenomen besluiten	20

Inleiding

1.1 ATO-Scholenkring

ATO Scholenkring is een organisatie voor algemeen toegankelijk primair onderwijs in 's-Hertogenbosch. De huidige stichting (een samenvoeging van het openbaar onderwijs en de Stichting Nutsonderwijs) is opgericht op 1 januari 2008. Een organisatie met 16 basisscholen, ruim 4880 leerlingen en zo'n 465 personeelsleden en daarmee één van de grotere schoolbesturen in het primair onderwijs in 's-Hertogenbosch en omgeving.

Als Algemeen Toegankelijk Onderwijs in 's-Hertogenbosch en omstreken staan onze scholen voor kwalitatief, eigentijds onderwijs voor kinderen van 4 tot 13 jaar; in de voorschoolse periode (0 tot 4 jaar) bevorderen wij een optimale en brede ontwikkeling van ieder kind. We streven naar een doorlopende ontwikkelingslijn van 0 tot 13 jaar en een intensieve samenwerking met onze partners van de voorschoolse kinderopvang.

ATO-Scholenkring is een vooruitstrevende maatschappelijke samenlevingspartner, die binnen haar professionele leergemeenschap zorgt voor pluriform onderwijs, waardoor ieder kind wordt uitgedaagd om zijn talenten te ontplooien, met een duurzaam resultaat. Bij alle beslissingen die wij nemen laten wij ons leiden door onze kernwaarden: verbinding, vertrouwen, vakmanschap, inspiratie & eigenheid.

In het koersplan 2019-2023 staan 4 thema's centraal, namelijk: jezelf kennen & blijven ontwikkelen, oog voor de ander en de wereld om je heen, durven kiezen en anders durven zijn & creatief denken en verwonderen. Eigentijds onderwijs, duurzame onderwijsverbetering, talentontwikkeling, de professionele leergemeenschap en de school als onderdeel van de samenleving blijven daarbij belangrijke punten uit het vorige Strategisch Beleidsplan. De scholen/kindcentra doen dit vanuit de algemeen toegankelijke grondhouding, waarbij zij kiezen voor hun eigen (school)concept en domeinen waar ze in willen uitblinken. Men biedt dit aanbod vanuit samenwerking tussen de ATO-scholen en daar waar mogelijk met andere onderwijskundige/educatieve partners.

Inleiding

1.2 Inleiding op meerjarenbestuursformatieplan

Voor u ligt het meerjarenbestuursformatieplan van ATO-Scholenkring. Dit formatieplan maakt onderdeel uit van de meerjarenbegroting 2020-2024, welke is vastgesteld door het College van Bestuur, goedgekeurd door de Raad van Toezicht en aangeboden aan de GMR.

Het meerjarenbestuursformatieplan 2020-2024 geeft op basis van leerlingprognoses en de meerjarenbegroting inzicht in de budgettaire en formatieve ontwikkelingen voor de scholen. Uiteraard gaat het in dit meerjarig bestuursformatieplan om indicaties voor de komende jaren. Ontwikkelingen zijn niet alleen afhankelijk van zaken die ATO-Scholenkring kan beïnvloeden, zoals de kwaliteit van het onderwijs en het bieden van passend onderwijs aan alle kinderen, maar ook van factoren buiten ATO-Scholenkring. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de toename aan tekort op de arbeidsmarkt, de mogelijke aanpassingen vanuit de cao-onderhandelingen waardoor leraren het takenpakket en de verdeling ervan gaan bepalen.

1.3 Samenvatting

In dit bestuursformatieplan wordt voor de periode 2020-2024 inzicht gegeven in de financiële en personele ontwikkeling van de formatie. Daarnaast wordt op onderdelen verder vooruitgekeken.

In hoofdstuk 2 wordt het meerjarenbestuursformatieplan weergegeven.

In hoofdstuk 3 worden de uitgangspunten voor het bestuursformatieplan toegelicht, bijvoorbeeld rond het FPE model en herverdeling van middelen.

In hoofdstuk 4 worden een aantal zaken uit het bestuursformatieplan uitgelicht en toegelicht; ontwikkeling leerlingenaantallen, te verwachten personeelsverloop, ontwikkeling van personeelsbestand naar aard (vast-flexibel), niveau (functiegroepen) en omvang (fte). Daarnaast wordt het financiële resultaat van de formatie besproken en toegelicht.

In hoofdstuk 5 worden de belangrijkste aandachtspunten, conclusies en vervolgacties gegeven.

Voor de korte- en middellange termijn tot 2024 zijn er geen financiële formatieve problemen te verwachten. Voor algemene vragen en opmerkingen over dit bestuursformatieplan kunt u terecht bij het College van Bestuur van ATO-Scholenkring.

1.4 Proces en status

Het meerjarenbestuursformatieplan 2020-2024 is opgesteld door het hoofd P&O en hoofd financiën en voorbesproken met het College van Bestuur van ATO-Scholenkring. Het College van Bestuur heeft het voorgenomen besluit het meerjarenbestuursformatieplan vast te stellen. Het meerjarenbestuursformatieplan is ter instemming aan de PGMR aangeboden voor de vergadering van 13 mei. Het personeel deel van de GM heeft instemmingsrecht ten aanzien van de vaststelling of wijziging van de bovenschoolse formatie.

In de reguliere GMR vergadering van 13 mei op grond van de Wet Medezeggenschap Scholen (WMS, artikel 12, lid 1b,) ingestemd. Vervolgens heeft het College van Bestuur het meerjarenbestuursformatieplan 2020-2024 vastgesteld.

Bestuursformatieplan totaal

LEERLINGGEGEVENS	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Leerlingen 4-7 jaar	2.435	2.485	2.422	2.420	2.410
Leerlingen > 8 jaar	2.454	2.398	2.421	2.401	2.391
Totaal leerlingen	4.889	4.883	4.843	4.821	4.801

SAMENVATTING	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Totaal Budget	€ 24.960.019	€ 25.355.457	€ 24.583.049	€ 24.515.847	€ 24.340.425
GPL	€ 73.200	€ 75.200	€ 75.200	€ 75.200	€ 75.200
Budget in FPE	340,98	337,17	326,90	326,01	323,68
Verbruik in FPE	341,60	338,26	334,25	333,93	327,83
Formatiesaldo	-0,61	-1,09	-7,35	-7,92	-4,15

SAMENVATTING	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
SCHOLEN					
Totaal Budget	€ 22.123.199	€ 22.156.700	€ 21.371.658	€ 21.259.337	€ 21.179.419
Budget in FPE	302,23	294,64	284,20	282,70	281,64
FPE formatie	302,84	295,72	291,55	290,62	285,79
Verschil	-0,61	-1,09	-7,35	-7,92	-4,15
BOVENSCHOOLS					
Totaal Budget	€ 2.836.821	€ 3.198.757	€ 3.211.390	€ 3.256.510	€ 3.161.006
Budget in FPE	38,75	42,54	42,70	43,30	42,03
FPE formatie	38,75	42,54	42,70	43,30	42,03
Verschil	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Bestuursformatieplan totaal

FORMATIEOVERZICHT	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Baten Ministerie	€ 23.702.069	€ 24.314.545	€ 23.765.046	€ 23.697.845	€ 23.522.423
Baten Gemeente	€ 178.223	€ 115.167	€ 117.930	€ 117.930	€ 117.930
Baten Derden	€ 1.079.727	€ 925.745	€ 700.072	€ 700.072	€ 700.072
Totaal formatiebudget	€ 24.960.019	€ 25.355.457	€ 24.583.049	€ 24.515.847	€ 24.340.425
Totaal formatiebudget in FPE	340,98	337,17	326,90	326,01	323,68
Formatiebudget scholen	302,23	294,64	284,20	282,70	281,64
Formatiebudget boven-scholen	38,75	42,54	42,70	43,30	42,03
Verbruik FPE	341,60	338,26	334,25	333,93	327,83
Verbruik FTE	345,08	344,99	341,65	341,60	334,91
Verbruik DIR - regulier	14,69	14,10	14,10	14,10	14,10
Verbruik OOP - regulier	43,98	42,29	40,96	41,76	40,23
Verbruik OP - regulier	241,82	246,73	245,63	244,59	239,43
Tijdelijke uitbreiding / vervanging	23,22	19,56	19,56	19,76	19,76
Verbruik regulier in FTE	323,71	322,68	320,26	320,21	313,52
Verbruik regulier - scholen	296,49	289,95	286,72	286,07	280,65
Verbruik regulier - bovenscholen	27,22	32,73	33,53	34,13	32,86
Nog te verwachten mutaties OP	0,15	10,82	10,82	10,82	10,82
Nog te verwachten mutaties OOP	0,00	3,93	3,93	3,93	3,93
Extern personeel	21,22	7,56	6,64	6,64	6,64
Totaal verbruik in FTE	345,08	344,99	341,65	341,60	334,91
DIR regulier	4,5%	4,4%	4,4%	4,4%	4,5%
OOP regulier	13,6%	13,1%	12,8%	13,0%	12,8%
OP regulier	74,7%	76,5%	76,7%	76,4%	76,4%
Tijdelijke uitbreiding / vervanging	7,2%	6,1%	6,1%	6,2%	6,3%
Totaal verbruik regulier in %	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Bestuursformatieplan totaal

FORMATIEOVERZICHT	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Leekrachten L10	159,39	165,79	165,59	165,54	160,98
Leekrachten L11	85,05	76,48	75,58	74,58	74,58
Leekrachten L12	2,26	3,20	3,20	3,20	3,20
Totaal Leekrachten regulier in FTE	246,70	245,47	244,37	243,32	238,76
Leekrachten L10	64,6%	67,5%	67,8%	68,0%	67,4%
Leekrachten L11	34,5%	31,2%	30,9%	30,7%	31,2%
Leekrachten L12	0,9%	1,3%	1,3%	1,3%	1,3%
Totaal Leekrachten regulier in %	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Totaal leekrachten regulier in FTE - alleen scholen	208,62	221,23	219,33	217,68	214,39
In mindering: ambulante tijd	33,80	36,71	35,71	34,71	32,71
Totaal leekrachten regulier in FTE - scholen -/- ambulant	174,82	184,52	183,61	182,97	181,68
Leerling / leraar RATIO	27,97	26,46	26,38	26,35	26,43

Verklaring tabel

Voor schooljaar 2020-2021 is de GPL vastgesteld op € 75.200. De verhoging ten opzichte van 2019-2020 is naast de jaarlijkse verhoging van 0,5%, toe te schrijven aan de hogere loonlasten door de cao-aanpassingen. Tegenover de hogere loonlasten staat extra bekostiging.

De kleine afname van het budget in FPE voor 2020-2021 ten opzichte van 2019-2020 is met name toe te schrijven aan de afname van de bekostiging voor onderwijsachterstanden en een onzekerheid in de toekenning van arrangementen.

Het tekort van -1 FPE schooljaar 2020-2021 kan worden verklaard doordat 2 kindcentra hun bestemmingsreserves aan gaan spreken voor de extra inzet van personeel. De overige scholen hebben gezamenlijk een minimaal sluitende formatie.

Het grotere tekort vanaf schooljaar 2021-2022 wordt bepaald door de terugloop in leerlingen, de verlaging van de onderwijsachterstandsmiddelen en doordat bepaalde inkomsten, bijvoorbeeld subsidies SSPOH, niet zijn meegenomen in deze jaren. Hierbij wordt aan de voorzichtige kant begroot en met de verwachting van een natuurlijk verloop zal dit niet tot reductie leiden.

In huidig schooljaar wordt de inzet van de bestuursvervangers (totaal 26 FPE) deels meegenomen als inzet op de scholen (12 FPE) en deels als budget en inzet bovenscholen (14 FPE). Voor komend schooljaar zijn de bestuursvervangers nog niet toegekend en staan zij wat betreft budget en verbruik geheel opgenomen bij het bovenscholse deel (21 FPE). Dit verklaart het verschil tussen een afname van het budget scholen en een toename van het budget bovenscholen.

Inkomsten en herverdeling middelen

3.1 Toelichting afkortingen en begrippen

BRIN-nummer	Administratienummer toegekend door het Ministerie
GGL	Gewogen Gemiddelde Leeftijd
GPL	Gemiddelde Personeelslast
FPE	Formatieplaatseenheid
P&A-budget	Budget voor Personeels- en Arbeidsmarktbeleid
OOP	Onderwijs Ondersteunend Personeel

Het formatiebudget van de scholen bestaat uit:

- Baten van het Ministerie
- Inkomsten van het bovenschools budget
- Baten van de gemeente
- Baten van derden

3.2 Inkomsten

Het Ministerie kent bekostiging toe op BRIN-niveau. De bekostiging per BRIN-nummer bestaat uit een vaste voet en een bedrag per leerling (4-7 jaar / 8 jaar en ouder). De bekostiging voor onderwijsachterstanden wordt toegekend op basis van de achterstandsscores van het CBS.

De reguliere bekostigingsstromen zijn:

- Personele lumpsumbekostiging
- P&A-budget
- Bekostiging onderwijsachterstanden
- Prestatiebox

Deze bekostigingsstromen lopen komende jaren op basis van leerlingenaantallen – naar verhouding 4-7 jaar en $\geq$ 8 jaar - door in het formatiebudget van de scholen.

Vanaf schooljaar 2019-2020 is de verdeelsleutel voor het toekennen van middelen voor het tegengaan van onderwijsachterstanden gewijzigd.

De nieuwe verdeelsleutel betekent voor ATO-Scholenkring dat het budget voor onderwijsachterstanden - met een overgangsregeling - komende 3 jaar met € 380.000 zal dalen. Deze daling is in het voorliggende bestuursformatieplan meegenomen.

Het Ministerie heeft voor komend schooljaar 2020-2021 de werkdrukmiddelen verhoogd van € 220,00 naar € 243,86 per leerling. Voor de besteding van de werkdrukgelden maakt het schoolteam een plan van aanpak dat geaccordeerd moet worden door de PMR. Het is dus afhankelijk van de teams zelf, waar de middelen aan worden besteed.

Onder de baten van het Ministerie vallen ook de lichte zorgmiddelen, in het verleden ook wel wijkgeden genoemd en de arrangementen die worden bekostigd door het Samenwerkingsverband De Meierij. Die arrangementen worden toegekend in de vorm van diensten, geleverd door het samenwerkingsverband, of door financiën voor de school waarmee de school met eigen personele inzet de benodigde ondersteuning kan organiseren. Voor de komende schooljaren neemt ATO-Scholenkring de inschatting van de directeur als uitgangspunt voor het vooraf toekennen van deze middelen aan de formatie. Wanneer de directeur doorloopt van arrangementsgelden en gelijktijdig daarbij inzet van deze gelden voor eigen personeel verwacht, worden middelen in het formatiebudget van de school opgenomen. Ook de lichte zorgmiddelen worden op aangegeven van de directeur in het formatiebudget van de school opgenomen. We zijn daar minder terughoudend in dan een aantal jaren geleden, omdat we zagen dat we vaak te voorzichtig waren en vervolgens eind van het jaar

Inkomsten en herverdeling middelen

worden op aangegeven van de directeur in het formatiebudget van de school opgenomen. We zijn daar minder terughoudend in dan een aantal jaren geleden, omdat we zagen dat we vaak te voorzichtig waren en vervolgens eind van het jaar een deel van het budget niet ingezet hadden.

Verwachte ontwikkeling personeelslasten (GPL) en dekking daarvan

ATO-Scholenkring heeft de verwachting voor de komende jaren dat de ontwikkeling van de personele lasten (GPL) gelijke tred houdt met de daar tegenover staande baten van het Ministerie. Landelijk kijkt de PO-raad naar een nieuw bekostigingssysteem.

Inkomsten bovenschools budget

Vanuit bovenschoolse middelen wordt geld aan het formatiebudget van de scholen toegevoegd voor zaken die in gezamenlijkheid gedragen worden. Dit geldt voor bijvoorbeeld bovenschoolse (directie)taken, opleidingsscholen en frictie. Voor nadere gegevens hierover verwijzen we naar de goedgekeurde meerjarenbegroting 2020 – 2024.

Inkomsten van de gemeente

Baten van de gemeente betreft op dit moment alleen de subsidie voor Schakelklassen. In het formatiebudget van de betreffende scholen loopt deze subsidie de komende jaren door.

-

Inkomsten van derden

De baten van derden bestaan uit:

- Detacheringsinkomsten
- Subsidiestromen van derden, met name van Compas: Interne coach (HBO-er op de Groep), VVE-gelden.

De subsidiestromen van derden zijn onzeker en lopen komende jaren slechts gedeeltelijk door in het formatiebudget van de scholen.

3.3 Afdracht middelen aan het bovenschools budget

De scholen dragen een deel van de bekostiging af voor bestuur, stafbureau en bovenschoolse activiteiten. De afdracht wordt als volgt gespecificeerd:

Financieringsbrona	Omschrijving	Bedrag
Personele lumpsumbekostiging	€ 90 per leerling	€ 440.000
Materiële lumpsumbekostiging	€ 75 per leerling	€ 366.000
P&A-budget	53%	€ 1.468.000
Prestatiebox	Vast bedrag	€ 250.000
Totaal afdracht		€ 2.524.000

De afdracht per leerling is vastgesteld in de uitgangspunten bij de begroting 2020-2024.

Voor nadere gegevens over de inzet van deze middelen verwijzen we naar de goedgekeurde meerjarenbegroting 2020-2024.

Inkomsten en herverdeling middelen

3.4 Uitgangspunten en kaders voor de informatie (ongewijzigd)

- Het Ministerie berekent de bekostiging op BRIN-niveau. ATO-Scholenkring kent de bekostiging van het Ministerie zoveel mogelijk op de individuele school toe, uitgaande van de school specifieke berekeningen van het Ministerie.
- ATO-Scholenkring bekostigt alle scholen als zijnde zelfstandige scholen; in geval twee scholen een BRINummer delen, wordt het budget vanuit bovenschoolse middelen aangevuld met eenmaal de vaste voet.
- Als norm is gesteld dat de omvang van de formatie van bestuur en staf maximaal 3,5% is van de totale baten. 2020 is de ratio 3,17%.
- ATO-Scholenkring deelt de lumpsumbekostiging aan scholen toe op basis van de GGL op bestuursniveau en het aantal leerlingen op 01 oktober van het lopende schooljaar.
- ATO-Scholenkring kent groeibekostiging op schoolniveau toe op basis van aantal leerlingen op 01 oktober van het lopende schooljaar.
- ATO-Scholenkring deelt het formatiebudget aan scholen toe op basis van het FPE-model. Het FPE model wordt in de volgende paragraaf nader toegelicht.
- Omvang directie: minimaal 0,6 FTE.
- Omvang aanstelling (onderwijzend Personeel): minimaal 0,6 FTE (streven).
- Richtlijn facilitering Intern Begeleider: 4 uur + 4 uur per 50 leerlingen. Scholen stemmen de inzet van IB af op de leerlingpopulatie.
- Scholen stellen een streefformatie op (op basis van het aantal kinderen: soorten functies en omvang functies) voor de komende 5 jaar. Daarbij wordt vanuit de doelstelling kwaliteit van onderwijs de vertaalslag gemaakt naar een bijpassende streefformatie.
- Uitvoering taakbeleid.
- Uitvoering functiemix.
- ATO-Scholenkring heeft een actieve keuze gemaakt voor werkgelegenheidsbeleid voor al haar medewerkers (CAO-PO artikel 10.2).

3.5 Het FPE-model

- FPE = Formatieplaatsseenheid
- Toedeling van het formatiebudget aan scholen vindt plaats op basis van het FPE-model: het budget in euro's wordt op basis van de GPL op bestuursniveau omgezet naar een budget in formatieplaatsen. Dit doen we om ervoor te zorgen dat aan de scholen op basis van het aantal kinderen een evenwichtig aantal personeelsleden kan worden toebedeeld.
- In de ATO-GPL zijn meer kosten meegerekend dan de door het ministerie gehanteerde GPL. De belangrijkste daarvan zijn de kosten voor BAPO/duurzame inzetbaarheid, betaald ouderschapsverlof, bijdrage aan het budget voor vervanging ziekteverzuim, de IPAP-verzekering en uitvoering participatiebeleid.
- Iedere functieschaal is gekoppeld aan een normatief FPE-verbruik. Een L10 en L11-leerkracht hebben een normverbruik van 1,00 FPE, overige functieschalen zijn hiervan afgeleid.
- Het normatief verbruik is met ingang van 1 augustus 2016 bijgesteld op basis van de werkelijke loonlasten van de diverse functieschalen.
- In het verbruiksoverzicht gaan we uit van het netto verbruik = verbruik minus de BAPO-factor (leeftijdsverlof). BAPO wordt bovenschools bekostigd en verrekend in de GPL.
- De GPL op bestuursniveau wordt iedere twee maanden op basis van werkelijke loonsomkosten geanalyseerd.

Inkomsten en herverdeling middelen

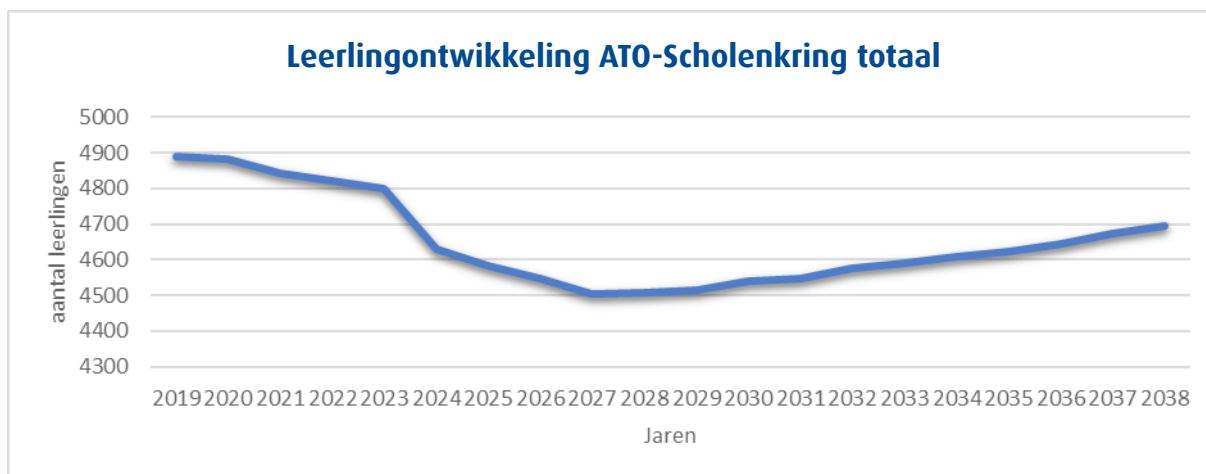
Functie	Normverbruik in FPE
Directeur DB	1,34
Directeur DC	1,48
Leraar L10	1,00
Leraar L11	1,00
Leraar L12	1,25
Leraarondersteuner	0,76
Klassenassistent	0,60
Onderwijsassistent	0,63
Administratief medewerker A	0,60
Administratief medewerker B	0,63
Conciërge	0,60

In bovenstaande kolom is nog gerekend met het huidige beschrijvingen en functiewaarderingen. Met de komst van een nieuw functiehuis wordt dit aangepast en zal mogelijk het verbruik iets worden aangepast.

Uitgaven - Formatie op scholen

4.1 Analyse leerling- en personeelsontwikkeling op korte en middellange termijn

Voor de leerlingaantallen tot 5 jaar wordt de inschatting gebruikt van de directeur van de school. Deze ontwikkeling is ingevoerd in het bestuursformatieplan en wordt jaarlijks aangepast. Voor de ontwikkeling van de leerlingenaantallen op langere termijn (langer dan 5 jaar) worden de gegevens van de gemeente gebruikt.



Tabel: Leerlingontwikkeling ATO-Scholenkring

Uitgaven - Formatie op scholen

De leerlingontwikkeling is tot 2023 redelijk stabiel te noemen. Vanaf 2023 zet een daling in van het leerlingenaantal. Tot en met 2023 is een prognose aangeleverd door de directeuren. Vanaf 2024 gebruiken we de gegevens van de gemeente. Ervaring leert dat de prognose van de gemeente vaak lager uitkomt dan de realiteit. Dit is de reden dat wij deze grafiek tot 2024 als betrouwbaar beschouwen en de zeer sterk dalende lijn na 2024 niet direct kunnen verklaren.

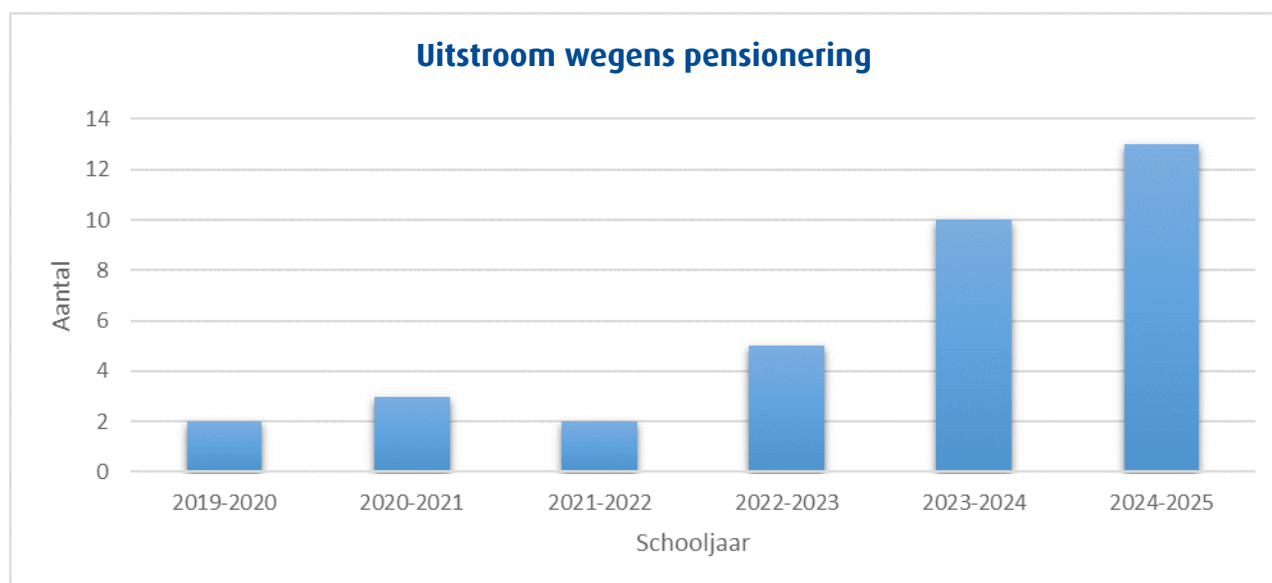
De belangrijkste grondslag voor inkomsten voor formatie is het leerlingenaantal en de daarop gebaseerde lumpsum-financiering van het ministerie. Daarbij wordt een ander normbedrag gehanteerd voor II-en tot 8 jaar en II-en vanaf 8 jaar, waarbij het normbedrag tot 8 jaar 143% is ten opzichte van II-en vanaf 8 jaar. Dat scheelt dus aanzienlijk. Voor de komende schooljaren zal de verhouding II-en tot 8 jaar ten opzichte van II-en vanaf 8 jaar een gelijke verhouding behouden.

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
=<8	50%	51%	50%	50%	50%
>8	50%	49%	50%	50%	50%

Tabel: Verhouding II-en tot 8 jaar en vanaf 8 jaar.

4.2 Personeelsverloop

In het bestuursformatieplan is op basis van leeftijd en pensioendatum reeds rekening gehouden met personeelsverloop wegens pensionering. Medewerkers zijn op hun pensioendatum uit de formatie gehaald.



Op basis van historische gegevens kan een inschatting gemaakt worden van overig personeelsverloop dat een meer onzeker karakter heeft. Hier valt duidelijk te zien dat het natuurlijk verloop vanaf 2023-2024 toeneemt met een eerste piek in 2023 en een tweede, grote piek in 2024. In de praktijk zien we ook een toename van uitstroom door medewerkers die gebruik maken van de mogelijkheid voor Keuzepensioen om op die manier (een deel van) hun pensioen eerder op te nemen. Op deze piek moeten wij de komende jaren gaan anticiperen in ons aannamebeleid.

Uitgaven - Formatie op scholen

Ook de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt heeft tot beweging geleid. Enerzijds uitstroom maar ook instroom door leerkrachten die bijvoorbeeld graag dichtbij huis werken of door ontwikkelmogelijkheden in deze markt de stap zetten. Dat is duidelijk zichtbaar in het overzicht over 2019 onderstaand.

Instroom/uitstroom medewerkers



Tabel: Personeelsverloop 2019

School	Aantal	Verloop (%)
Pensioen	2	7,14
Eigen verzoek	21	75
Langdurig ziekte	1	3,6
Vaststellingsovereenkomst (wederzijds goedvinden: disfunctioneren, ziekte etc)	2	7,14
Keuzepensioen	1	3,6
Overlijden	1	3,6
Totaal uit dienst periode 01-08-18 – 01-05-19	28	

Tabel: Reden uitstroom tot mei 2020

Uit de kwantitatieve gegevens over het verloop van personeel kan niet altijd worden opgemaakt wat de reden van vertrek is. Afgelopen jaar hebben om die reden meerdere exitinterviews plaatsgevonden. Belangrijkste redenen werden aangegeven ontwikkelmogelijkheden elders of specifieke voorkeuren. ATO-Scholenkring zal, om dit nog duidelijker in kaart te brengen en erop te kunnen anticiperen, vanaf schooljaar 2020-2021 overgaan tot het gebruik van een exitformulier.

4.3 Formatieplan - ontwikkeling omvang personeelsbestand

De omvang van het personeelsbestand in FTE laat een stabiele lijn zien van het huidige schooljaar naar het aankomende schooljaar. Voor de komende jaren neemt het aantal leerkrachten ten opzichte van het aantal leerlingen verhoudingsgewijs licht af, zie de tabel.

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	
Totaal leerlingen	4.889	4.883	4.843	4.821	4.801
FTE leerkrachten	175	185	184	183	182
Leraar-leerlingratio	27,97	26,46	26,38	26,35	26,43

Tabel: ontwikkeling leerlingen ten opzichte van leerkrachten

Uitgaven - Formatie op scholen

Verplichte mobiliteit tussen scholen

Verplichte mobiliteit ontstaat als een school dusdanige terugloop in middelen heeft (doorgaans veroorzaakt door een terugloop in leerlingenaantallen) dat als gevolg daarvan de omvang van het personeelsbestand op de betreffende school moet krimpen. In schooljaar 2020-2021 is zeer beperkt sprake van verplichte mobiliteit om formatieve redenen op de ATO-scholen. Waar sprake is van verplichte mobiliteit, kan deze door vrijwillige mobiliteit voorkomen worden. Als gevolg van het feit dat we afgelopen jaar beter in staat zijn gebleken om meerdere jaren vooruit te kijken en tijdig op krimp hebben geanticipeerd door inzet van tijdelijke medewerkers, is de verplichte mobiliteit de afgelopen jaren fors teruggelopen. Daarnaast speelt een andere problematiek en dat is de kwantitatieve en kwalitatieve bezetting op orde houden. De arbeidsmarkt wordt krappere en het aantrekken en behouden van goede leerkrachten is een uitdaging voor de toekomst.

4.4 Formatieplan - financiën

Resultaat

Het lopende schooljaar 2019-2020 wordt afgesloten met een verwacht negatief financieel resultaat op de begroting van 0,61 FPE, ca. € 45.000. Dit resultaat is een combinatie van scholen die niet het gehele budget inzetten en met een positief saldo af zullen sluiten, en scholen die bewust hun reserves inzetten en een tekort op de formatie hebben dit schooljaar. Het schooljaar 2020-2021 wordt begroot met een negatief resultaat van € 82.000. Dit is een gepland tekort. Om dit tekort te dekken worden bestemmingsreserves ingezet.

Inzet reserves

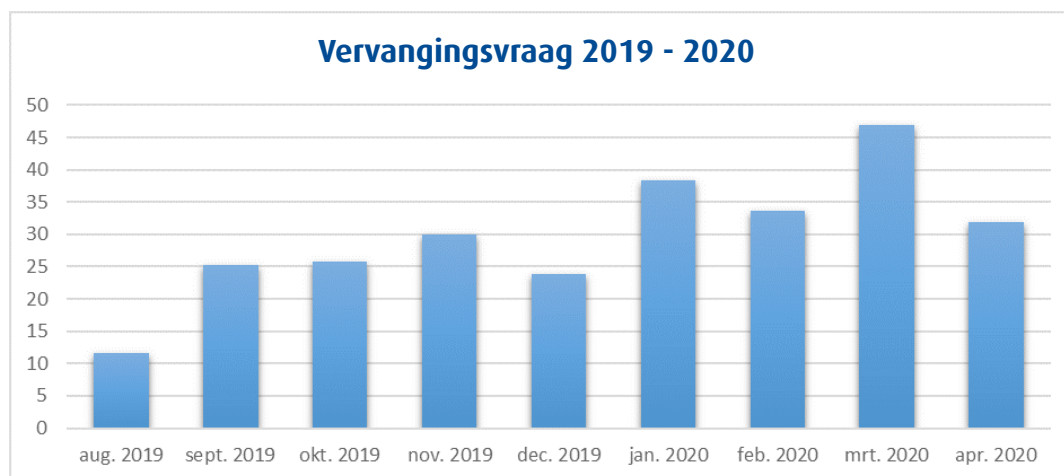
Er worden in schooljaar 2020-2021 bestemmingsreserves ingezet in de formatie.

4.5 Formatieplan - aard van personeelsbestand

De vraag naar flexibele arbeid

Voor de kwaliteit van onderwijs is het van belang dat de bezetting van de groepen altijd geregeld is. Er is daarom behoefte aan flexibele inzet van met name leerkrachten.

ATO-Scholenkring is sinds 1-1-2016 eigenrisicodragers voor vervangingen. Vervanging van leerkrachten dient dus vanuit eigen financiering betaald te worden. Verzuim heeft daardoor belangrijke aandacht en is afgelopen schooljaar gereduceerd tot een gemiddelde van 4,8%. In de formatie van 2019-2020 zijn de werkdrukken al ingezet en zijn de langdurigere vervangingsvragen in kaart gebracht en al vervangingen op georganiseerd zodat goed voorbereid was op een grote vraag naar vervanging.



Grafiek: Flexibele vraag leerkrachtformatie per maand in FTE

Uitgaven - Formatie op scholen

In deze tabel is de benodigde vervangingsvraag te zien op de reguliere leerkrachtformatie van de school.

Deze inzet bestaat uit vervanging wegens ziekteverzuim, CAO-verlof, zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof, vervanging lerarenbeurs en extra inzet op formatie (tijdelijke formatie-uitbreiding).

De vraag naar flexibele inzet is in het schooljaar 2019-2020 over het algemeen, met uitzondering van enkele weken in maart, lager dan het schooljaar daarvoor. Het vermoeden is dat dit te maken heeft met een aanzienlijk lager ziekteverzuim en doordat bij de formatieplannen al goed is vooruitgezien op langdurige vervangingen inzet middelen. Dit vraagt om een nadere analyse die het komende schooljaar wordt uitgevoerd.

Het aanbod van flexibele arbeid

Met het oog op de Wet Werk en Zekerheid en met als doel om het aangaan van onbewuste ongewenste contractuele verplichtingen te voorkomen, streeft ATO-Scholenkring voortdurend naar een juiste omvang en samenstelling van de flexibele schil. Vanaf 2019-2020 bestaat de samenstelling van de flexibele inzet van personeel uit:

- A-pool: hierin zijn de bestuursvervangers opgenomen. Omvang 2019-2020: 11,4 fte
- B-pool: hierin worden medewerkers opgenomen met een bestuursaanstelling van in principe 0,6 fte met een flexibel karakter, waarbij ook sprake kan zijn van collegiale doorlening aan collega besturen die deel uitmaken van het samenwerkingsverband OMC073 (OnderwijsMobiliteitsCentrum073). Omvang 2019-2020: 16,3 fte
- C-pool: hierin zijn opgenomen de huidige medewerkers die op basis van inventarisatie hebben aangegeven flexibel en extra inzetbaar te zijn in geval.
- D-pool: hierin zijn opgenomen medewerkers zonder vaste verbinding aan het bestuur, waarbij steeds tijdelijke contracten worden afgesloten.

De vraag naar flexibele inzet blijft groot. In het begin van het schooljaar zijn al een groot aantal B-poolers ingezet op de 'langdurige' vervangingen. Dit heeft zijn effect gehad op de invulling van de kortdurende vraag naar vervanging. In een groot aantal gevallen is deze vraag ingevuld door inzet van de flexibele pool maar ook is zichtbaar dat de vraag op de scholen zelf ingevuld werd met de 'uitbreiding' aanwezig op de scholen. Het was niet altijd mogelijk een vervanger beschikbaar te stellen. Ongeveer 8,5% van de aanvragen kon niet met een vervanger worden ingevuld. ATO-Scholenkring heeft geen gebruik gemaakt van de inzet van externe bureaus conform afspraken. Om te anticiperen op de toename van tekorten op de arbeidsmarkt en ter verdere bevordering van de samenwerking met andere schoolbesturen in de regio 's-Hertogenbosch, wordt samengewerkt binnen OMC 073. Gezamenlijk is de planning extern neergelegd en maken we afspraken over inzet en voorwaarden voor onze flexibele schil. Afgelopen schooljaar zijn ook weer 2 zij-instromers benoemd die in een maatwerktraject worden opgeleid.

Participatiewet

Een beter perspectief op een reguliere baan voor mensen met een arbeidsbeperking en zoveel mogelijk mensen die meedoen in de samenleving. Dat is het doel van de Participatiewet die in januari 2015 in werking is getreden. ATO-Scholenkring heeft in het verleden een ambitie neergelegd en streeft naar het aantrekken van mensen met een arbeidsbeperking. Deze ambities zijn nog niet helemaal gerealiseerd en komend schooljaar zal een analyse en vervolgplan hiervoor worden gemaakt.

Uitgaven - Formatie op scholen

4.6 Formatieplan - niveau personeelsbestand

Functiegebouw

In 2019-2020 is een start gemaakt om op basis van de nieuwe cao een nieuw functiehuis te ontwikkelen dat passend is bij de huidige ontwikkelingen & arbeidsmarkt. Door de coronacrisis zal het daadwerkelijke functiehuis in schooljaar 2020-2021 vastgesteld worden. Het functiehuis van ATO-Scholenkring zal grotendeels het voorbeeldfunctiehuis van de cao volgen. Belangrijke punten voor ATO-Scholenkring zijn de specialisaties in de leerkrachtfuncties, de senior directeur en de doorgroeimogelijkheden voor OOP met lestaken. De categorie 'overige functies' zal vermoedelijk verdwijnen.

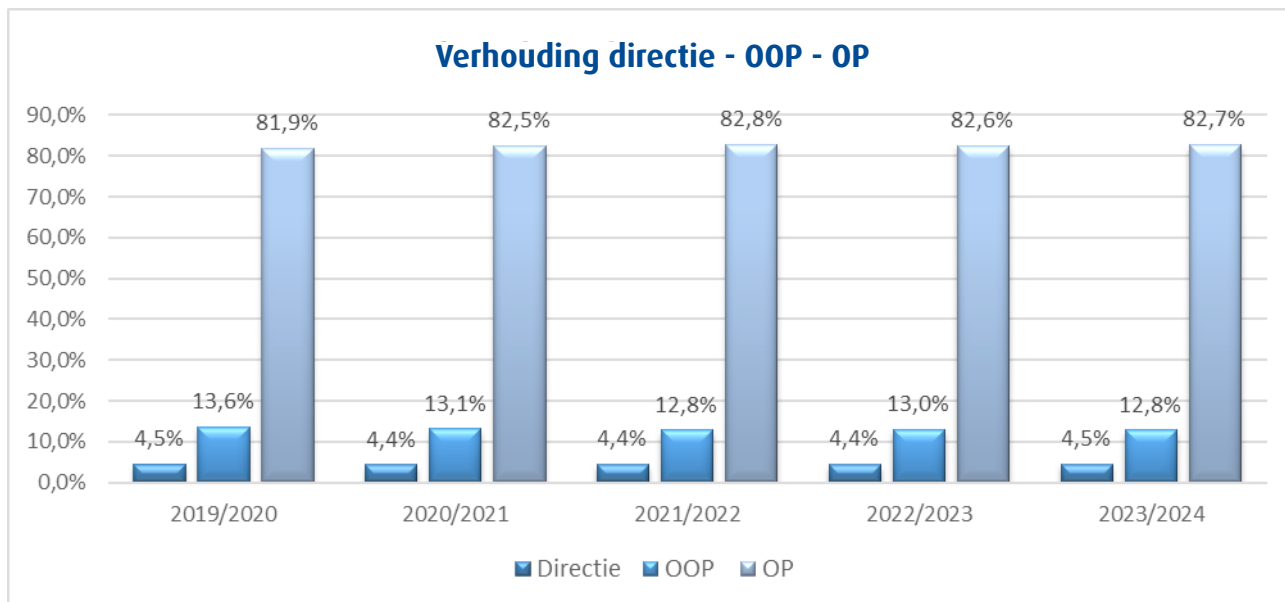
Naast het primaire proces binnen de kindcentra heeft ATO-Scholenkring een stafkantoor. In het schooljaar 2017-2018 heeft Bureau Beekveld en Terpstra de kwantitatieve en kwalitatieve verhouding onderzocht tussen ATO-Scholenkring en haar stafbureau en de conclusie getrokken dat ATO-Scholenkring met een overhead van 5% per fte, gemiddeld minder overhead heeft dan collega schoolorganisaties. Ook voor komend schooljaar blijft het percentage overhead met een 3,1% onder dit niveau. Binnen het stafbureau zijn de volgende functies belegd:

- Hoofd Financiën
- Medewerker Financiële zaken
- Administratief medewerker (Secretariaat)
- Administratief medewerker (financiën)
- Adviseur P&O
- Medewerker P&O
- Medewerker PSA
- Hoofd P&O
- Leidinggevende flexibele Pool

Afgelopen jaar is de keuze gemaakt de werkzaamheden van de functie van coördinator Flexibele pool extern uit te besteden met al belangrijkste redenen de kwetsbaarheid van organisatie in 1 persoon, kosten en bereikbaarheid.

Het primaire proces van onderwijs kent drie hoofdcategorieën personeel. Directie, onderwijsondersteunend personeel (administratie, conciërge, onderwijsassistenten e.d.) en onderwijzend personeel (op). In de volgende grafiek staat de verhouding directie – oop – op. Deze verhouding is voor de komende jaren stabiel. De verhouding directie – oop – op is gemiddeld genomen bij andere onderwijsbesturen (primair onderwijs) 7,7 – 16,4 – 75,8 (2013). Een mogelijke verklaring voor het verschil tussen landelijke cijfers en ATO-cijfers is het gegeven dat ATO-scholen veel inzetten op leerkrachtfunctie en kritisch zijn op ambulante tijd van specialisten in de school. Daarnaast biedt ook het gegeven dat ATO-Scholenkring haar scholen heeft in stedelijk gebied (gemiddeld grotere scholen) een verklaring. De verwachting is wel dat er naar de toekomst een nauwere samenwerking met opvang komt en dat er kritischer wordt gekeken naar mogelijkheden om ondersteunde taken bij ondersteunend in plaats van lesgevende krachten te beleggen onderwijs anders te organiseren. De verdere integratie biedt kansen de kwaliteit van het onderwijs en de bezetting.

Uitgaven - Formatie op scholen



Grafiek: verhouding directie - OOP - OP -ATO-Scholenkring

In onderstaand overzicht staan alle functies vermeld voor de scholen van ATO-Scholenkring, zoals deze in schooljaar 2019-2020 gelden.

Functie	Waardering	OP	OOP	Directie
Managementfuncties school				
Directeur kindcentrum	DB			X
Senior directeur kindcentrum	DC			X
Lerarenfuncties				
Leraar - L10	L10	X		
Leraar - L11 (expert, intern begeleider, bouwcoördinator of coach)	L11	X		
Leraar 12	L12	X		
Vakleerkracht	L10	X		
Intern begeleider	L11	X		
Onderwijsondersteunende functies				
Lerarenondersteuner	7		X	
Onderwijsassistent	4		X	
Klassenassistent	3		X	

Uitgaven - Formatie op scholen

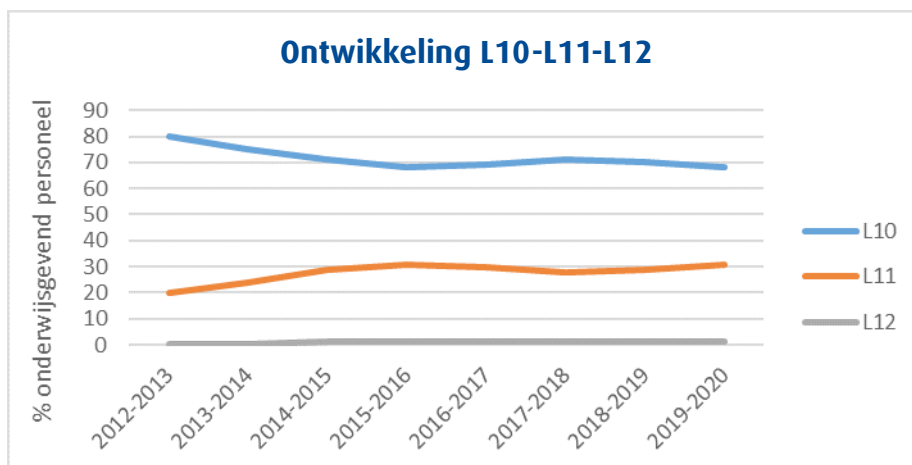
Functie	Waardering	OP	OOP	Directie
Schoolondersteunende functies				
Conciërge (algemeen medewerker)	3		X	
Administratief medewerker A	3		X	
Administratief medewerker	4		X	
Overige functies				
Technisch assistent	5		X	
Medewerker mediatheek	5		X	
Medewerker ICT	5		X	
Psychodiagnostisch medewerker	5		X	
Leraarondersteuner/medewerker buitenschoolse activiteiten	7		X	
Schoolmaatschappelijk werker	8		X	
Logopedist	9		X	
Orthopedagoog/psycholoog	11		X	
Speltherapeut	8		X	

Zoals reeds eerder vermeld zal in komend schooljaar een nieuw functiehuis van kracht gaan dat beter aansluit bij alle ontwikkelingen en ambities van de stichting.

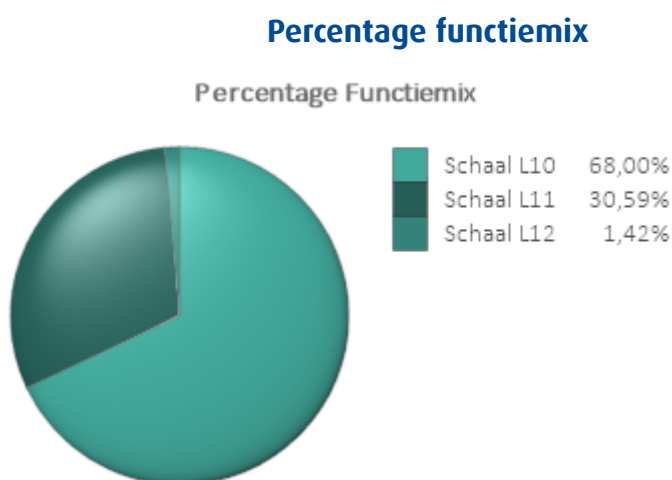
Functiedifferentiatie

Functiedifferentiatie is vanuit de CAO in het verleden sterk gestimuleerd. Met de komst van de nieuwe CAO is de bekostiging naar aanleiding van de functiemix los gelaten. ATO-Scholenkring heeft, los van deze verandering, ontwikkeling van medewerkers als belangrijk speerpunt en afgelopen jaren is hierin middels accreditaties flink in geïnvesteerd. In 2019 zijn er 8 medewerkers geaccrediteerd en doorgegroeid naar LB (L11). Het aantal LB (L11) leerkrachten blijft stabiel rond de 30%. Het aantal LA (L10) krachten schommelt rond de 65-70%. Het percentage LC (L12) is gestegen naar 1,4% binnen de stichting. De flinke ophoging van de salarissen heeft wel een stuk waardering en stimulatie voor met name de L10 leerkrachten gebracht. De functie van groepsleerkracht blijft binnen ATO-Scholenkring een belangrijke rol. Specialisme wordt bijna altijd gecombineerd met een functie in een 'vaste' groep.

Uitgaven - Formatie op scholen



Grafiek: Ontwikkeling personeelsbestand L10-L11-L12



Grafiek: Ontwikkeling verdeling personeelsbestand L10-L11-L12

Onderwijsorganisatie en inzet

Het onderwijs is in ontwikkeling. We zien dat steeds meer scholen op basis van onderwijskwaliteit nadenken over een andere wijze van organisatie van het onderwijs en dus een andere inzet-mix. We zien hierdoor al voorzichtig de vraag naar lerarenondersteuners toenemen. Een andere positieve ontwikkeling is de Associate Degree opleiding voor leraarondersteuner en de mogelijkheid om academisch opgeleid te worden als leraar en, in tegenovergestelde richting, de mogelijkheid die ATO-Scholenkring biedt aan leraren die een stapje terug willen doen om te gaan werken als leraarondersteuner. Tevens is een andere ontwikkeling zichtbaar in de integratie van opvang en onderwijs. De opleiding PEP (pedagogisch, Educatief Professional) biedt mogelijkheden om op het snijvlak van opvang en onderwijs werkzaam te zijn. Deze ontwikkeling zal ook betekenis hebben voor de inzet (de mix) van medewerkers in het kindcentrum.

Uitgaven - Formatie op scholen

4.7 Afstemming vraag en aanbod

Beleid mobiliteit en brede inzetbaarheid

Mobiliteit (vrijwillig) is een belangrijk speerpunt van het personeelsbeleid van ATO-Scholenkring. Het is naast een belangrijke bron van ontwikkeling van individu en organisatie ook een middel om fricties (tekorten – overschotten) tussen scholen binnen het bestuur op elkaar af te stemmen. ATO-Scholenkring heeft beleid vastgesteld dat als doel heeft mobiliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen. In het beleid is geen streefcijfer voor 2019 opgenomen. Opnieuw zal bezien moeten worden of het vaststellen van een nieuw streefcijfers wenselijk is. Het percentage gerealiseerde interne mobiliteit is gedaald in 2019. Doordat er een tekort is aan leerkrachten op de arbeidsmarkt, kiezen medewerkers er soms voor buiten ATO-Scholenkring. Dat is 1 van de oorzaken. Anderzijds stromen veel nieuwe medewerkers in via de B-pool en groeien zij daarna door naar een vaste school. Hierdoor zijn er minder vacatures om te matchen, omdat B-poolers na 6 maanden logischerwijs in de formatie van de school opgenomen kunnen worden wanneer daar ruimte ontstaat. Er heeft in totaal behoorlijk wat mobiliteit plaatsgevonden maar niet alleen 'zuivere' interne mobiliteit waarbij men van de ene naar de andere school verplaatst. De doelstelling op mobiliteit moet in de nieuwe omstandigheden opnieuw worden bepaald.

Overplaatsingsbeleid

ATO-Scholenkring maakt gebruik van inhoudelijk overplaatsingsbeleid, waarbij op basis van diverse criteria een afweging gemaakt wordt van de belangen van de werkgever / school en de medewerker. Dit beleid is met medewerking en instemming van de GMR tot stand gekomen.

Opleiding en professionalisering

ATO-Scholenkring ziet opleiding en professionalisering als belangrijk stuurmiddel om de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsvraag af te kunnen stemmen. In het kader van functiedifferentiatie vindt veel bijscholing plaats. Met ondersteuning van de lerarenbeurs hebben inmiddels veel leerkrachten een masteropleiding of post-HBO-opleiding gevolgd. Er zal een visie op leren en ontwikkelen gemaakt worden en er zullen verdere investeringen gedaan worden in professionalisering. Verder wordt gebruik gemaakt van de teambeurs.

Aandachtspunten, conclusies en acties

5.1 Aandachtspunten

Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is het afgelopen jaar sterk gekenterd en de verwachting is dat dit zich door gaat zetten. Meer als in voorgaande jaren zijn er te weinig leerkrachten beschikbaar voor met name de vervangingswerkzaamheden. Gezien het feit dat de instroom op de PABO licht afnam en nu stabiliseert en wegens pensionering een uitstroom van onderwijspersoneel wordt voorzien, in het bijzonder vanaf 2022, zal ATO-Scholenkring moeten anticiperen op deze beweging. Naast de focus op het aantrekken van nieuwe medewerkers en het behouden van onze huidige talenten zullen we ons ook moeten oriënteren op 'andere vormen' van organiseren. Behoud van kwaliteit staat hierbij altijd centraal.

Ziekteverzuim en preventie

In augustus 2018 is het opgestelde masterplan ziekteverzuim in werking getreden. Na een grondige analyse van alle casussen met het vervangingsfonds, de bedrijfsarts en de arbeidsdeskundige is in gesprekken met de directeuren de gewenste strategie per casus besproken. Met frequent verzuimers zijn individueel gesprekken gevoerd.

De aanpak van het ziekteverzuim heeft het gewenste effect gehad. Het verzuim is gedaald naar een gemiddelde van 4,6%, daar waar we eerder op 8,2% zaten. Om het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden blijft dit punt van aandacht.

Professionalisering

Het onderwijs is meer dan ooit in beweging. Professionalisering is cruciaal voor het realiseren van diverse strategische doelstellingen, zoals eigentijds onderwijs en Passend onderwijs. In 2019 zullen het huidige beleid van professionalisering alsook de bijhorende instrumenten zorgvuldig worden geëvalueerd en waar nodig aangepast aan de huidige wensen en omstandigheden.

Kwalitatieve en kwantitatieve bezetting

Strategische personeelplanning wordt voor komende jaren een belangrijk thema. Een natuurlijk verloop door pensioengerechtigde leeftijden gaat plaatsvinden, de arbeidsmarkt blijft de komende jaren krap. Er moet dus een goede voorspelling worden gedaan van het leerlingenaantal en de benodigde PFE binnen de scholen. Op deze wijze kan ATO-Scholenkring breed goed worden geanticipeerd op de toekomst.

Op dit moment bestaat het personeelsbestand voornamelijk uit leerkrachten. Er zijn ontwikkelingen richting het anders organiseren van onderwijs en het dus ook anders inzetten van onderwijsgevend personeel. Denk hierbij vooral aan de doorontwikkeling van onderwijs en kinderopvang naar kindcentra. In die andere organisatie kan een andere inzet-mix ontstaan, waardoor er meer vraag komt naar bijvoorbeeld lerarenondersteuners en relatief minder vraag naar leerkrachten. Op sommige ATO-scholen zien we dit al ontstaan. Het niet tijdig anticiperen hierop kan tot gevolg hebben dat dit de gewenste onderwijsontwikkeling remt. Het belang van een goede streefformatie neemt toe, zodat tijdig bijgestuurd kan worden op het personeelsbestand.

Daarnaast is de flexibele schil van ATO-Scholenkring een onderwerp dat verder geëvalueerd zal worden en hiervoor zal een nieuw plan van aanpak worden gemaakt. De vraag naar flexibele krachten is groter dan we kunnen bieden en met een andere organisatie kunnen mogelijk ook meer talenten van medewerkers worden ingezet.

Aandachtspunten, conclusies en acties

5.2 Conclusies

- De formatie 2020-2021 is financieel op orde. Voor de jaren daarna moet een goede inschatting gemaakt worden van de leerlingenaantallen en de inkomsten om goed het beeld na komend schooljaar te kunnen bepalen.
- De verwachte terugloop in leerlingen wordt in FPE voor een deel gecompenseerd doordat we vanaf 2021 meer medewerkers hebben die met pensioen gaan.

5.3 Acties schooljaar 2020/2021

- De arbeidsmarktkrapte blijft onverminderd van kracht. Om naar de toekomst voldoende kwaliteit aan de organisatie te verbinden is goed werkgeverschap van belang. Naast employer Branding is ontwikkeling daarbij een belangrijk instrument.
- Het wordt een uitdaging om alle kortdurende vervangingen ingevuld te krijgen in de nabije toekomst. Naast een goede inzet van de werkdruggelden die deze vraag ook deels mee kan opvangen is het in control houden van het ziekteverzuim ook een blijvend aandachtspunt. In het schooljaar 2020-2021 wordt de inzet van flexibele krachten opnieuw bekeken en een voorstel gedaan om de flexibele arbeid anders te organiseren, bijvoorbeeld meer op basis van talent en flexibeler.
- Strategische personeelsplanning is een belangrijk thema voor de komende jaren. Stichting breed zal worden geanalyseerd hoe de meest optimale kwalitatieve en kwantitatieve personeelsplanning eruit moet komen zien. Talentontwikkeling alsook ATO-Scholenkring breed kijken naar mogelijkheden voor de meest optimale kwalitatieve bezetting zijn daarbij belangrijke speerpunten. Streefcijfers als verhouding OOP-OP (voorheen max 10% OOP), mobiliteit en verhouding functiemix moeten daarbij opnieuw worden bekeken in het licht van de laatste ontwikkeling op kwaliteit van onderwijs, wetgeving en veranderingen op de arbeidsmarkt.

