

Voorwoord

Het jaarverslag over het kalenderjaar 2024.

Het jaar 2024 stond in het teken van verdere professionalisering en vernieuwing binnen het Regionaal Transfer Centrum (RTC Cella). Met de snel veranderende arbeidsmarkt en de groeiende uitdagingen binnen het primair onderwijs hebben we wederom belangrijke stappen gezet om het RTC toekomstbestendig te maken. Een van de speerpunten van dit jaar was het versterken van de financiële hygiëne en het opbouwen van een duurzame basis voor samenwerking tussen de betrokken besturen. In dit voorwoord blik ik graag terug op enkele van deze ontwikkelingen en de stappen die zijn gezet om een solide basis te creëren voor de komende jaren.

Versterking financiële structuur

Een belangrijke mijlpaal in 2024 was de inrichting van een financiële commissie binnen het RTC. Dit initiatief was een noodzakelijke stap om de financiële hygiëne te waarborgen en transparanter te kunnen werken. In eerdere jaren werd er al ingezet op het verbeteren van de financiële processen, maar de actieve betrokkenheid van de financiële commissie heeft ons in staat gesteld om de financiën nauwlettender te monitoren en beter aan te sluiten bij de gezamenlijke doelstellingen van de deelnemende besturen. Hierdoor is een solide fundament gelegd voor een gezond financieel beleid dat past bij de ambities van het RTC.

Herijking en samenwerking

De herijking van het RTC, waarin de samenstelling en het toekomstperspectief van de aangesloten besturen werden geëvalueerd, heeft in 2024 een nieuwe dynamiek teweeggebracht. In de huidige arbeidsmarkt, waarin personeelsschaarste een urgente kwestie blijft, was het essentieel om de samenwerking binnen het RTC te herzien en te verstevigen. Door het aangaan van een hernieuwde dialoog hebben de deelnemende besturen een gezamenlijke basis gevonden om door te gaan in de bestaande structuur. Dit heeft geleid tot een bredere inzet van het RTC en een gezamenlijke koers voor de komende jaren.

Onderwijsregio 'Het Groene Hart'

In 2024 is, onder leiding van een externe kwartiermaker, onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor een Onderwijsregio voor het primair onderwijs (PO). Dit heeft geleid tot een gezamenlijke aanpak met het voortgezet onderwijs (VO), wat resulteerde in de aanvraag van de onderwijsregio-subsidie in oktober 2024 voor het jaar 2025. Hiermee vervallen de RAP-subsidie en de SO&P-regeling, en wordt de VO-PO Onderwijsregio 'Het Groene Hart' gevormd.

RAP-subsidie losgekoppeld

Een andere belangrijke ontwikkeling in 2024 was het loskoppelen van de RAP-subsidie van het RTC. Deze subsidie, die van groot belang is voor het ondersteunen van projecten zoals het incompany zij-instroomtraject heeft in 2024 een eigen projectleider gekregen. Deze stap heeft ons in staat gesteld om de focus van het RTC scherper te stellen op het operationeel managen van de vervangingsvraag en de uitvoering van RAP-projecten te consolideren. De onafhankelijk projectleider heeft namens de penvoerder focus gehad op een gelijkmatige en uitlegbare (volledige) uitnutting van de subsidiegelden, terwijl de lopende initiatieven gecontinueerd werden. Het doel was om de volledige subsidiemogelijkheden in 2024 af te ronden, daar de subsidie geen vervolg kent in 2025, maar op zal gaan in de OnderwijsRegio subsidie (OWR). De afronding is goed verlopen en de eindafrekening heeft in december plaatsgevonden.

Binnen de RAP projectlijnen is het ook in 2024 gelukt om een incompany zij-instroomtraject te organiseren met 14 deelnemers. Dit cohort is in september 2024 gestart met de opleiding aan de Hogeschool Leiden.

Nieuwe leiding en bestuurlijke vernieuwing

Na de zomer van 2024 hebben we afscheid genomen van enkele sleutelfiguren binnen het RTC. Zowel de operationeel manager, de secretaris-directeur a.i. als de onafhankelijk voorzitter hebben hun functies neergelegd. Hun vertrek markeerde een transitie binnen de organisatie. Met de start van het nieuwe schooljaar is ook nieuw leiderschap aangetreden. De nieuwe operationeel manager heeft haar rol vol enthousiasme opgepakt en samen met een nieuw gevormd bestuur en een nieuwe onafhankelijke voorzitter zijn ze vol vertrouwen de toekomst ingegaan. Het behoud van continuïteit stond centraal binnen de transitie.

Herwaardering van matchmedewerkers

In 2024 hebben de matchmedewerkers van het RTC een herwaardering van hun functie gekregen naar aanleiding van een functiewaarderingsonderzoek (FUWA). Dit onderzoek heeft uitgewezen dat de complexiteit en zelfstandigheid van hun werkzaamheden aanzienlijk zijn toegenomen, wat resulteerde in een hogere functiegroepindeling. De rol van matchmedewerkers als communicatoren tussen scholen en beschikbare vervangers is cruciaal gebleken, waarbij hun verantwoordelijkheden verder zijn uitgebreid. Hun vermogen om effectief te schakelen en oplossingen te bieden in een steeds uitdagendere omgeving maakt hen onmisbaar binnen het RTC.

Interne dienstverlening RTC

In de dienstverlening van RTC Cella zijn in 2024 geen wijzigingen geweest. Het is gelukt om invulling te geven aan één zij instroom cohort. Hoewel deze in omvang kleiner was dan de in maart uitgesproken ambitie. De vervangingspool is zo optimaal mogelijk ingezet. De focus is nog nadrukkelijker komen te liggen op langdurige vervanging en ook onvervulde vacature ruimte. Hoewel dit weinig beschikbaarheid overhield voor de korte vervangingen, is dit de wens van de besturen geweest en blijkt het de beste werkwijze om continuïteit van onderwijs op de scholen te behouden. Op basis van de uitkomsten van de werkgroep 'Plannen en Prioriteren' welke in het voorjaar actief is geweest, stemmen we periodiek af met de P&O'ers om goed op de hoogte te blijven van ontwikkelingen en vervangingsbehoefte binnen de scholen.

Er zijn dit jaar geen nieuwe besturen aangesloten binnen RTC Cella. Ook binnen de besturen hebben er geen verschuivingen plaatsgevonden op bestuursniveau, waardoor ook het bestuur van RTC Cella stabiel is gebleven. Wel is er een nieuw RTC-bestuur ontstaan, waarna tevens de governance structuur gewijzigd is.

Vooruitblik

Met de afronding van dit jaar blikken we terug op een periode van intensieve veranderingen en belangrijke mijlpalen. De vernieuwingen binnen het RTC, de wens om de dienstverlening te professionaliseren, de versterkte financiële structuur en de hernieuwde bestuurlijke samenstelling geven een fundament om de komende jaren daadkrachtig te blijven werken aan de uitdagingen binnen het primair onderwijs.

Anne Schreuder

Operationeel manager RTC Cella

Inhoudsopgave

	Pagina
Voorwoord	1
Inhoudsopgave	4
Visie RTC Cella	5
Bestuur en Participanten	6
Ontwikkelingen 2024	6
Organisatie RTC Cella	8
- Subsidies	8
- Interne bezetting RTC Cella	9
- Begeleiding kernteam	10
Kengetallen	11
- Omvang kernteam	11
- Inzet kernteam	12
- Aantal verzoeken per week	13
- Slagingspercentage	14
- Inzet kernteam, flexteam en anders	15
- Vervangingen	16
- Aangesloten besturen	17
Financieel	18
Vooruitblik 2025	18

Visie RTC Cella

De dienstverlening van RTC Cella blijft in tijden van een oplopend leraren- en schoolleiderstekort een uitdagende gezamenlijke opgave.

Het lerarentekort zoals dat in de G5 wordt ervaren is met 8,1% nog steeds niet relevant voor de regio Groene Hart, echter is het duidelijk te merken dat er minder kandidaten zijn voor vacatures en dat deze langer vacant blijven staan in de regio. Ook worden vanuit het RTC structureel vacatures ingevuld en is de focus definitief verlegd naar langdurige vervanging in plaats van kort cyclische vervanging. Het behalen van de afgesproken 4% deelname blijft ook in 2024 een lastige opgave. Met gemiddeld 45,15 FTE komen we op 88% van deze doelstelling wat gezien de tekorten geen verkeerd resultaat is.

Het algehele besef van de huidige arbeidsmarktomstandigheden is bij zowel bij het bestuur als bij de kernteamleden zeer aanwezig. In gezamenlijkheid proberen we de dienstverlening optimaal te houden voor kernteamlid, school en bestuur. Hierin zijn betrokkenheid, zichtbaarheid en afstemming met leerkracht, school én bestuur de succes-ingredienten voor de dienstverlening van RTC Cella.

We blijven ook in 2024 stevig inzetten op de huidige basis-kernactiviteit vervanging. Door de aankomende managementwissels is de organisatie van incompany zij instroom en de projectleiding RAP overgegaan naar de penvoerder, die daarvoor een projectleider heeft aangesteld. Vanuit het RTC doen we dan ook geen onderzoek naar nieuwe constructies om het lerarentekort aan te pakken, los van het aanvullen van de pools met flexkrachten en andersoortig personeel.

De samenwerking met de Hogescholen om toch het incompany traject te kunnen continueren ligt bij de RAP. Dit is voor het P&O gremium nieuw, omdat het altijd vervlochten was binnen de RTC-dienstverlening. Hierbij ervaren ze een blijvende constructieve houding van Hogeschool Leiden, die hun dienstverlening wél aanbieden ondanks dat RTC het beoogde aantal deelnemers wederom niet heeft gerealiseerd in 2024. Uiteindelijk worden de trajecten per persoon hierdoor kostbaarder. Een gecontinueerde inzet op bovenschoolse begeleiding in 2024 zorgt ervoor dat er geleerd wordt van elkaar en dat de slagingskans binnen het Incompany traject vergroot wordt.

Onze werkwijze voor strategische personeelsplanning is in 2024 onveranderd gebleven, waarbij we het welzijn van het kernteamlid een belangrijke plaats heeft naast de kwaliteit van het onderwijs dat het uitgangspunt blijft. We stellen de leerling en het onderwijs dat de leerling ontvangt centraal in de planning van vervangingsaanvragen, maar zetten de leerkrachten dermate in dat er sprake is van een prettige en doelmatige werkomgeving. De regie over de planning ligt conform statuten in ultimo bij het RTC, en de bestuurs-voorkeur voor de inzetbaarheid nemen we mee in de planning. Daarmee sturen we op de duurzame inzetbaarheid en laag ziekteverzuim van de medewerker en zoeken we naar de beste match voor het kernteamlid. We prioriteren de aanvraag sterk op het type en we vragen ook de urgentie van de aanvraag goed uit bij de schooldirecteur en P&O medewerker. In 2024 zochten we actief de afstemming en samenwerking met P&O om zo effectief mogelijk om te gaan met de beschikbare capaciteit. Dit nog verder geoptimaliseerd op basis van de uitkomst van de werkgroep Plannen en Prioriteren van Q1/Q2 2024. De planning blijft complex en tijdrovend, maar door het handhaven van de 'vakantie tot vakantie' structuur wel goed te doen. Dit blijft inherent aan tijden van personeelstekort, we plannen optimaal 'samen'. Ervaren plan-medewerkers en tevreden kernteamleden die gehoord en gezien worden maken dat het inzetpercentage hoog blijft en de dienstverlening van het RTC relevant is. De bestuurlijke basisgedachte blijft die van onderlinge solidariteit. Samen plannen, samen opvangen, ook in 2024!

Bestuur en participanten

RTC Cella is een stichting zonder winstoogmerk. Ons bestuur bestaat uit bestuurders van de aangesloten besturen en een onafhankelijk voorzitter. Zij vervult de werkgeversrol richting de directeur van het RTC.

Het bestuur van RTC Cella bestaat in 2024 uit:

- Anja van Weerlee, voorzitter tot augustus
- Pieter Cornelissen, voorzitter vanaf 1 oktober 2024
- Bert van Leeuwen, penningmeester en secretaris
- Atie de Gier, vice voorzitter tot augustus 2024, daarna lid
- Daniëlla van den Beemt, bestuurslid
- Judith Rook, lid en per augustus vice-voorzitter

De aangesloten besturen (participanten) zijn:

- Stichting De Groeiling
- Stichting MorgenWijzer
- Stichting Montessori-Onderwijs Zuid-Holland
- Stichting voor Christelijk Onderwijs te Alphen aan den Rijn e.o.
- Stichting Primair Onderwijs Wij de Venen
- Stichting Openbaar Primair
- Stichting Vrije Scholen Rijn streek
- Stichting De Vier Windstreken

Ontwikkelingen 2024

Bij de start van een kalenderjaar zijn scholen allemaal geopend en is iedere leerkracht uit het kernteam gekoppeld aan een school daar waar het, het hardste nodig is of daar waar de leerkracht al een lange vervanging vervult. Dit jaar heeft het minister van Onderwijs Cultuur en Wetenschap de bekostiging voor initiatieven voor de laatste keer gecontinueerd op de RAP Regio's. Stichting De Groeiling treedt op als penvoerder voor de gehele aanvraag die een doorlooptijd heeft over heel 2024 aangezien deze is verlengd voor de periode januari-december. RTC Cella treedt op als aanvrager. Per februari 2024 is de projectleider voor twee regio's in het Groene Hart in het beheer van de penvoerder.

Ondanks alle perikelen rondom werving is het gelukt een 8e groep zij-instromers te laten starten in september 2024. Door tegenvallende aanmeldcijfers is de keuze gemaakt om geen startmoment te hebben in het voorjaar en daarom niet uit te wijken naar Hogeschool Driestar. Hogeschool Leiden is in september gestart met een klas met dertien deelnemers (wederom ondanks het minimumaantal deelnemers van veertien deelnemers).

De RAP middelen stoppen in 2024 en worden vervangen worden door de Onderwijsregio subsidie (OWR). Naast de bestaande programmalijnen was in 2024 het onderzoek naar de Onderwijsregio en SPP (strategische personeelsplanning) een nieuw verplicht onderdeel van de besteding van de RAP middelen. Voor het onderzoek naar de OWR Groene Hart PO is een extern projectleider aangesteld vanuit Wielinq.

Externe ontwikkelingen

In 2024 is de doorontwikkeling van de Onderwijsregio/OWR een belangrijke pijler geweest in het onderzoek naar de doorontwikkeling van RTC Cella. De keuze van het Ministerie van OCW om middels een regionale aanpak het lerarentekort aan te pakken heeft ervoor gezorgd dat er een heroverweging gemaakt moest worden voor de ingezette koers met betrekking tot de functie en activiteiten binnen RTC Cella.

Na een periode van onderzoek en inventarisatie van de mogelijkheden is besloten om in gezamenlijkheid door te gaan met de kernactiviteit van het RTC, namelijk voorzien in de vervangingsbehoefte van de aangesloten besturen. Alle overige taken die eerder opgenomen waren in de RAP, zullen vanuit de OWR worden ingericht.

Het lerarentekort houdt ook in 2024 aan en dit is te merken aan de duur van de openstaande verzoeken. Vacatures worden niet ingevuld en daarmee wordt een zwaarder beroep gedaan op het kernteam voor de

langdurige vervangingen. In de planning proberen we een balans te vinden tussen de urgentie van de openstaande posities binnen de besturen enerzijds en de inzetbaarheid van de kernteamleden anderzijds. De variëteit aan kernteamleden en de achtergrond waarmee ze voor het RTC hebben gekozen, maken dat het een puzzel is om tot een goede invulling te komen. Willen en 'moeten' zijn zaken die continue moeten worden afgestemd aan alle kanten. In 2024 is er intern onderzoek geweest naar de inrichting van de planning. Dit om duidelijkheid te verschaffen in het proces en tevens de werkafspraken aan te passen aan het huidige tijdgewricht. Hoewel er statutair geen wijzigingen zijn in de detacheringvorm met de besturen, is de operationele werkwijze wel geoptimaliseerd en is er sprake van een nauwere afstemming over de inzet van het kernteam.

Het beleid blijft ook in 2024 sturen op een laag ziekteverzuim, kernteamleden die overzichtelijke periodes ingezet worden op een aanvraag en ruimte krijgen voor hun eigen feedback op de opdracht. De beoordelingen van zowel scholen als kernteamleden worden actief gevolgd en de acties die hieruit voortvloeien worden aangegeven aan beide kanten én ook aangegeven bij P&O'ers.

Deze werkwijze zorgt ervoor dat de planning in 2024 zonder weerstand gemaakt kan worden en in goed onderling overleg kan worden uitgevoerd. Uitdagende vacatures en lange vervangingen worden actief gesignaleerd en ook proactief besproken met de P&O'ers, daar ze ook een uitdaging vormen voor de kernteamleden.

In september 2023 is er een akkoord bereikt aan de landelijke onderhandelingstafel over de CAO PO. Naast een eenmalige uitkering is er een loonstijging van 10% per juli 2023. Ook per februari 2024 is er een loonaanpassing conform de CAO. Deze aanpassing geldt voor zowel OP als OOP. Er is vanuit RTC Cella wederom een memo gemaakt voor de financiële commissie en de besturen, waarin we een voorstel hebben gedaan voor een correctie op de onderlinge facturatie, de weerprijs. Deze is akkoord bevonden en we hebben de correctie doorgevoerd per februari 2024. Voor de interne organisatie betekent het een tevens weer een verhoging van de post Personeel, daar deze volgend is aan de CAO PO. Dit staat nog los van de FUWA wijziging voor de interne organisatie match functie, wat tevens een verhogend effect heeft gehad op de post personeel. De loonaanpassing die is doorgevoerd in oktober als gevolg van de aangepaste CAO PO is niet in 2024 maar per 1 januari 2025 gecorrigeerd in de onderlinge facturatie. De personeelskosten zijn uiteraard wel omhoog gegaan over de maanden oktober, november en december.

De operationeel manager heeft in december 2023 aangegeven zijn functie neer te leggen en in onderling overleg is afgesproken dat het dienstverband per het nieuwe schooljaar zal eindigen. Daar de nieuwe operationeel directeur in augustus is begonnen, heeft er een overdracht plaatsgevonden tot medio september en is daarmee het dienstverband van de vertrekkend OM verlengd.

In het voorjaar van 2024 heeft het bestuur van RTC Cella gekozen dat de inzet van een secretaris directeur a.i. voor het verder vormgeven van de bestuurlijke samenwerking en het bewaken van de financiële en organisatorische hygiëne zal eindigen na het lopende schooljaar. In het kader van overdracht is de opdracht aan se secretaris directeur a.i. doorgetrokken tot medio september.

Organisatie RTC Cella

Subsidies

Dit jaar was er een nieuwe mogelijkheid tot het aanvragen van een subsidie rondom de regionale aanpak personeelsbeleid (RAP). Dit is een bewuste keuze geweest van het bestuur en daarmee is er geen Onderwijsregio subsidie aangevraagd, aangezien daartussen gekozen diende te worden. De aangevraagde RAP subsidie 2024 is toegekend. In de huidige RAP is ingezet op zij-instroom wat inmiddels haar 8e cohort ingaat. Tevens is er een vervolg aanbod geweest voor leerkrachtcoaches in de vorm van een training. Door een opleiding van de Marnix Hogeschool kan deze training in het vervolg intern gegeven worden door 'eigen' trainers van Morgenwijzer en de Groeiling. Hierdoor kreeg het een duurzaam vervolg in 2024. Er is nadrukkelijk gekozen om geen nieuwe initiatieven te ontplooiën in de RAP en tevens om het volledige beschikbare subsidiebedrag te besteden voor de einddatum van 31 december 2024. De nieuw aangestelde projectleider draagt zorg voor de administratie en financiële afwikkeling van de RAP en heeft daarmee alle verantwoordelijkheden overgenomen van het RTC.

Om de juiste kandidaten te kunnen werven hebben we het eigen vermogen gevraagd om hun dienstverlening te presenteren zodat we in gezamenlijkheid kunnen kiezen of dit passend is voor RTC Cella. Ook hebben we ons georiënteerd op testen en toetsen in de selectiefase. Een presentatie van HRM Force heeft hierin voor eenzelfde gezamenlijke vraag gezorgd. Ook Expeditie Leerkracht heeft de revue gepasseerd voor een tweedaags oriëntatie traject.

In 2024 is de keuze geweest om dit niet gezamenlijk te initiëren en het blijft een individuele keuze per bestuur. Er zijn daarmee vooralsnog geen ambities in het incompany traject.

In de RAP is tevens afgesproken dat we onderzoek zouden doen naar een incompany traject voor MBO-ers die willen doorstromen naar het beroep van leerkracht. In 2024 heeft dit onderzoek niet collectief, hooguit bij individuele besturen plaatsgevonden. Uit eerdere onderzoeken bleek dat:

- 1 Een bestuur het risico moet willen nemen om een vierjarig traject aan te bieden, dat is niet de tendens.
- 2 Dat een incompany traject een ingewikkelde zaak blijkt te zijn voor Pabo's én voor de besturen
- 3 Dat er verkennende gesprekken zijn geweest met Hogeschool Leiden voor het modulaire Level Up programma wat incompany kansen biedt
- 4 Dat Hogeschool Leiden zich momenteel oriënteert op het formuleren en vormgeven van een (incompany) aanbod. Dit krijgt in 2024 verder vorm en zal op leeruitkomsten gebaseerd zijn.

In 2024 hebben we de pool andersoortig personeel geconsolideerd en deze is door de besturen besteed aan de volgende activiteiten (wat inmiddels 8% van de invulling betreft):

- 1 Het inzetten van leraren, onderwijsassistenten en instructeurs;
- 2 Het laten geven van gastlessen;
- 3 Het inhuren van ondersteuning en begeleiding voor het ontzorgen van leraren en ander personeel;
- 4 Additionele programma's voor de hoogbegaafde leerlingen klassen en plusklassen.
- 5 Aanvullende programma's op vernieuwende thema's als burgerschap en digitale vaardigheden

In het kader van duurzame inzetbaarheid en behoud personeel hebben we in 2024 blijvend ingezet op de gesprekscyclus met het (toekomstig) kernteamlid. Door goed te inventariseren waar de wens van de leerkracht ligt, maken we de goede match welke zorgt voor een duurzame inzetbaarheid en het behoud van personeel voor de besturen. De leerkracht betrekken we actief in de communicatie en planning.

De zichtbaarheid als regionaal loket kent in 2024 geen doorontwikkeling. Een compleet aanbod van vacante vacatures en een actief social-mediabeleid zorgen voor een mate van naamsbekendheid van RTC Cella. Potentiële zij-instromers en leerkrachten weten ons te vinden en vinden hun directe weg naar de aangesloten

besturen na een oriënterend gesprek op kantoor. De informatievoorziening zorgt voor een soepel proces van doorgeleiding naar het bestuur, alwaar de arbeidsovereenkomst wordt gesloten. We letten op dat arbeidsvoorwaardelijke zaken alleen bij het bestuur worden gecommuniceerd en hier geen toezeggingen in worden gedaan.

De beschikbaar gestelde RAP subsidie kende in 2024 een volledige uitnutting van het maximaal beschikbaar gestelde subsidiebedrag voor de 2 regio's. De begroting en verdeling is gemaakt op basis van de geprognoseerde plannen en naast directe kosten welke via RTC Cella gedeclareerd zijn bij penvoerder, is er ook ruimte gereserveerd voor een flanksubsidie richting de besturen die deelnemen in het incompany traject. Dit voor de bovenschoolse begeleiding en schoolbegeleiding van zowel het MBO als HBO-traject.

De werkzaamheden die vanuit RTC Cella worden uitgevoerd voor de RAP worden ook in 2024 gedeclareerd bij de penvoerder. Dit behelst zowel de projectleiding (jan en feb) als de administratieve werkzaamheden die voortvloeien uit de vijf activiteiten. Daarnaast zijn alle kosten die voortvloeien uit de lijnen van de RAP en gefactureerd worden aan RTC Cella gedeclareerd bij de penvoerder. Deze zijn inzichtelijk op de exploitatierekening.

Interne bezetting RTC Cella

In 2024 was dit de bezetting van RTC Cella:

- *Marsjanne Damen Secretaris Directeur a.i. 24 uur tot 14 september 2024*
- *Anne Schreuder, Operationeel Manager 32 uur – per 1 augustus 2024*
- *Robert Jan Ekkers, Operationeel Manager 24 uur –16 uur tot 14 september 2024*
- *Marielle Beekelaar, Matcher 27,5 uur*
- *Nadine de Vries, Matcher 19,5 uur*
- *Natascha van Baaren, Matcher 18 uur*

De urenkrimp van de operationeel manager heeft plaatsgevonden in het kader van afbouw van werkzaamheden en uiteindelijke overdracht naar een nieuwe operationeel manager, mede gezien alle activiteiten vanuit de Regionale Aanpak Personeelstekort en continuïteit van de dienstverlening.

In december 2023 is een memo geschreven waarin aan het bestuur is gevraagd om een uitbreiding van de uren van de matchers. Aanleiding hiervoor is dat de werkzaamheden een structureel karakter hebben en de invulling van de werkzaamheden hiermee duurzaam ingevuld dienen te worden. Hiermee is ingestemd en opgenomen in de formatie en begroting van 2024.

Ondanks de uitbreiding blijft de verzwaring van de werkbelasting omdat de complexiteit van de planning en de toegenomen hoeveelheid aanvragen een intensief matchingsproces met zich meebrengt. Dit werd eind 2023 structureel en gaf aanleiding tot het her-evalueren van het functieprofiel en uiteindelijk een FUWA-aanpassing naar schaal 7 OOP. De langdurige vervanging nam een structureel groot aandeel. De communicatie met kernteamleden en directeuren is complexer en intensiever geworden. Dit vergde aanpassing van werkwijze en ontwikkeling van communicatieve skills. De matchers blijven verantwoordelijk voor de urgentiediensten. Het ontbreken van kortdurende vervangingscapaciteit ligt hier ook aan ten grondslag. Deze trend zien we verder doorlopen in 2024.

Gedurende het jaar is door de matchmedewerkers aangegeven zij minder wilden werken en dit is effectief geworden op 1 september 2024. Hoewel de operationeel manager ondersteunend is in de planning en één matchmedewerker na 1 september 2024 weer meer uren is gaan werken, werd het RTC wel kwetsbaar in haar beschikbaarheid.

Om die reden is ervoor gekozen om met het aangekondigde vertrek van een medewerker een nieuwe matchmedewerker te werven die minimaal drie dagen op kantoor aanwezig zal zijn. Vlak voor de kerstvakantie is er daadwerkelijk een matchmedewerker aangenomen die op drie dagen aanwezig zal zijn op kantoor.

Het besluit om de bereikbaarheidstijden aan te passen tot 16.30 uur en de doordeweekse bereikbaarheid in de

avonduren af te schaffen, pakte in de praktijk naar tevredenheid uit. Na schooltijd kon veel direct worden opgepakt en ook diensten werden sneller bevestigd of 'afgewezen' waardoor de schooldirecteur snel kon handelen tijdens schooltijden of vroeg in de avond. In de evaluatie is middels een enquête gebleken dat het effect van de wijziging positief wordt ervaren en dit heeft meteen notitie voor het bestuur geleid tot een besluit om de bereikbaarheidstijden tot 16.30 uur te behouden. Tevens is er besloten dat het RTC in de middag gedurende een uur niet telefonisch bereikbaar is. Dit in verband met de pauze van de matchers. Deze aanpassing werd door de matchmedewerkers als zeer positief ervaren en het geeft rust in de dagelijkse gang van zaken.

De loonkosten zijn de afgelopen jaren gestegen binnen het RTC. Er is de keuze gemaakt om de leidinggevende posities langere tijd met interim-oplossingen in te vullen. Ook zorgde de vernieuwde CAO PO voor een kostenverhoging van 3% vanaf februari 2024. Deze aanleidingen zorgen voor een sterke overschrijding van de begroting op deze post en dit is ook in 2024 zichtbaar in de jaarrekening.

Na de zomervakantie is de nieuwe operationeel manager gestart. De operationeel manager is de eerste maand ingewerkt door de vertrekkende operationeel manager en de interim secretaris. Deze overlap heeft gezorgd voor dubbele loonkosten voor de periode van één maand en ook dit is terug te zien in de cijfers.

Begeleiding kernteam

Het kernteam van een bestuur wordt begeleid door de kernteamleider van dat betreffende bestuur. De kernteamleider voert de gesprekkencyclus met de leerkracht. De leidinggevende ontvangt hiertoe input vanuit de beoordelingen van vervangingsverzoeken die in VABO staan. Om te proberen een meer uniforme werkwijze te creëren en om kennisoverdracht mogelijk te maken, voert de operationeel manager sinds eind 2024 periodiek een overleg met alle kernteamleiders van de in het RTC deelnemende besturen.

Ondanks dat de begeleiding van de kernteamleden primair vanuit het bestuur wordt verzorgd waar de leerkracht in dienst is, hebben de matchmedewerkers veel en intensief contact met de kernteamleden. Op die manier kunnen de matchmedewerkers de kernteamleden nog beter koppelen aan een vervangingsaanvraag en er op die manier voor zorgen dat het kernteamlid tevreden is over de vervanging die de leerkracht moet invullen en dat de school tevreden is met de leerkracht uit het kernteam omdat er een goede match is.

De planning van de langdurige vervangingen is in 2024 ook van vakantie tot vakantie ingevuld. Deze manier van plannen bevalt erg goed gezien de flexibiliteit die er na elke vakantie is in het rooster en omdat er voor elke vakantie even contact is tussen de matchmedewerker en het kernteamlid waarbij het kernteamlid kan aangeven of het kernteamlid de vervanging langer wil blijven invullen of dat er behoefte is aan een andere werkplek. De kernteamleden blijven om die reden bereidwillig om langdurige vervangingen in te vullen. Hoewel er bij het maken van de planning veel contact is met de kernteamleden en er wordt geluisterd naar hun wensen, vindt de planning door het RTC Cella plaats en is de operationeel manager eindverantwoordelijk voor de planning.

Kengetallen

Omvang Kernteam

Het lerarentekort is in 2024 onveranderd gebleven. Het is lastig om alle vacatures te vullen en dat geldt ook voor de vacatures die bij de diverse besturen uitstaan voor het kernteam. Niet alle besturen krijgen hun kernteam voldoende gevuld en dit is te zien in de cijfers die zijn opgenomen in tabel 1.

Wat opvalt is dat de aanstellingsomvang van de kernteamleden steeds kleiner wordt. Steeds meer kernteamleden zijn voor 1 of 2 dagen in de week beschikbaar voor het kernteam. Met de invulling van de lange vervangingen wordt het daardoor lastig om twee leerkrachten per week voor een klas in te roosteren. Dit is gecommuniceerd aan de P&O'ers en aan de directeuren. We zien dan ook steeds vaker dat een groep per week drie verschillende leerkrachten heeft.

In 2024 is gestart met een terugkerend kernteamleidersoverleg en na de eerste overleggen is afgesproken dat de besturen die veel reacties ontvangen op hun vacature voor het kernteam, deze sollicitanten doorsturen naar de besturen die lastig mensen kunnen vinden. Op die manier hopen we dat de meeste besturen in 2025 een kernteam hebben dat wat betreft de grootte voldoet aan de norm van 4%.

Bestuur	Gemiddelde omvang kernteam Q1	Gemiddelde omvang kernteam Q2	Gemiddelde omvang kernteam Q3	Gemiddelde omvang kernteam Q4	Gemiddelde omvang kernteam 2024	Minimale omvang kernteam 4% norm
De Groeiling	13,53	14,06	13,93	14,13	13,91	14,4
Morgenwijzer	7,22	7,85	6,54	7,91	7,38	9,2
Montessori Onderwijs Zuid-Holland	1	1,25	2	2,4	1,66	2,6
Stichting Onderwijs Primair	2,4	2,7	1,7	2,2	2,25	5,4
PCPO De Vier Windstreken	10,14	10,75	9,69	9,07	9,91	5,7
Vrije Scholen Rijnstreek	1	1	0	0	0,5	1,3
SCOPE	1,3	1,3	3,37	4,27	2,56	6,6
WIJ de Venen	6,87	6,87	6,54	7,64	6,98	6,3
Totaal	43,46	45,78	43,77	47,62	45,15	51,5

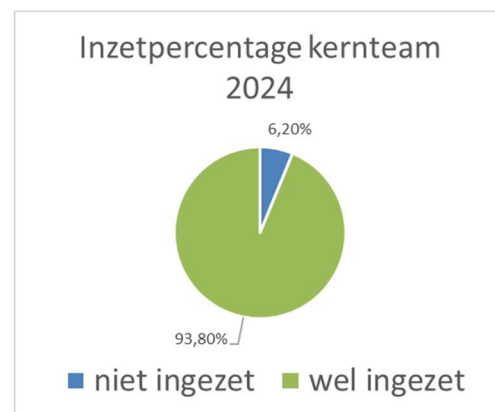
Tabel 1: Omvang kernteam 2024

Inzet kernteam

Gedurende het kalenderjaar heeft het RTC het kernteam goed in kunnen zetten. Alleen in de eerste drie schoolweken na de zomervakantie konden niet alle kernteamleden op de dagen dat zij beschikbaar waren, ingezet worden. De matchmedewerkers van het RTC hebben elke dag een overzicht gemaakt van de kernteamleden die niet ingezet konden worden en dit overzicht gedeeld met de afdeling PO van het bestuur of met de kernteamleider. Zij konden dan besluiten wat het kernteamlid die dag zou moeten doen. Zo kon er gestuurd worden op inzet op scholen waar extra mankracht nodig was of het inzetten van professionaliseringsdagen. Mede hierdoor is het inzetpercentage verhoogd ten opzichte van 2023 en hebben de kernteamleden zich wel nuttig gemaakt binnen de scholen in de uren dat ze niet ingezet konden worden. In de figuren 1 en 2 die hieronder zijn ingevoegd, zijn de inzetpercentages van het kernteam van 2023 en 2024 opgenomen.



Figuur 1: Inzetpercentage kernteam 2023



Figuur 2: Inzetpercentage kernteam 2024

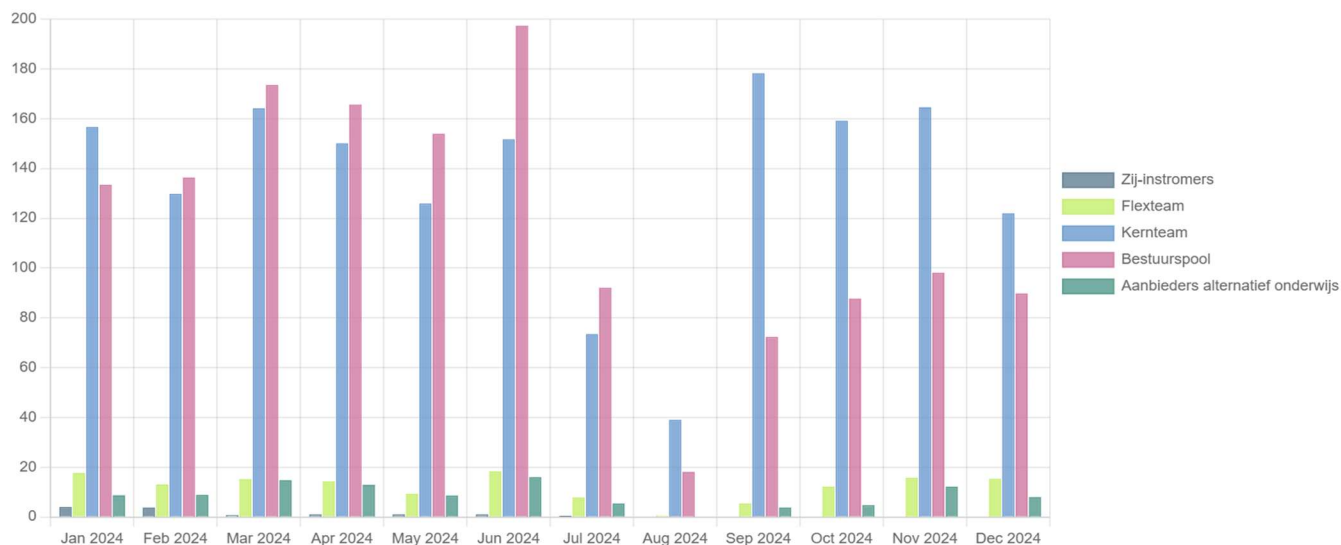
De kernteamleden zijn voor het grootste gedeelte ingezet op de lange vervangingen. Deze weg is in 2023 op verzoek van de besturen ingezet en in 2024 is dit onveranderd gebleven. Vanwege langdurige ziekte, zwangerschapsverloven en openstaande vacatures lag de urgentie bij de lange vervangingen. Het brengen van stabiliteit in een groep op de lange termijn heeft de voorkeur boven het kunnen invullen van de kortdurende verzoeken op korte termijn.

Vanwege de omvang van de kernteams is gebleken dat het lastig was om de lange vervangingen allemaal in te kunnen vullen en daarnaast te zorgen dat de kortdurende vervangingen ook ingevuld konden worden. In figuur 3 is te zien dat er ook veel vervangingen werden gevuld vanuit de bestuurspool. Dit zijn (LIO)stagiaires, onderwijsassistenten, intern begeleiders of leerkrachten op de formatie van een school die de vervanging invullen. We zien dat veel leerkrachten extra gaan werken op het moment dat er geen kernteamlid beschikbaar is om een vervanging in te vullen.

In de figuur 4 is te zien dat de kortdurende vervangingen voor een deel ook opgelost worden door aanbieders van alternatief onderwijs of door flexkrachten. Uit figuur 4 blijkt dat de scholen bij lange vervangingen naast een beroep op het kernteam, ook een groot beroep doen op de bestuurspool en er door de leerkrachten uit de bestuurspool veel extra wordt gewerkt om de vervangingen in te vullen.

Inzet per pool

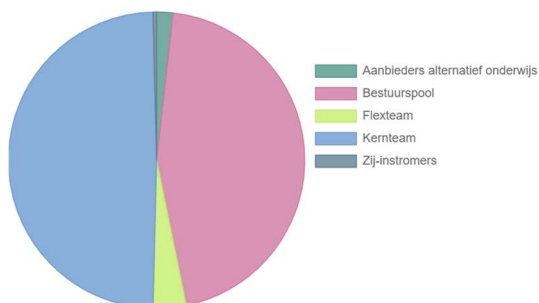
01-01-2024 t/m 31-12-2024; Aanstellingsomvang per Maand



Figuur 3: inzet per pool (o.b.v. aanstellingsomvang)

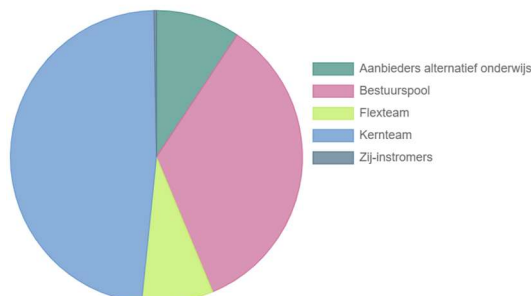
Langdurende boekingen (> 14 dagen)

01-01-2024 t/m 31-12-2024



Kortdurende boekingen (≤ 14 dagen)

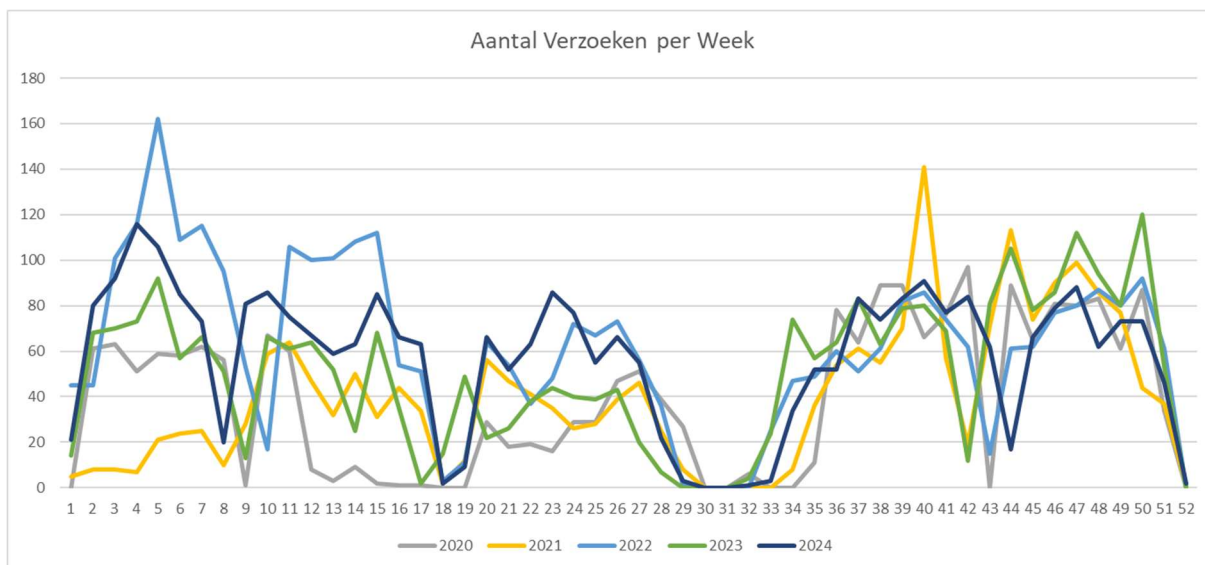
01-01-2024 t/m 31-12-2024



Figuur 4: inzet per pool langdurende en kortdurende boekingen (o.b.v. aanstellingsomvang)

Aantal verzoeken per week

Het aantal verzoeken lag in bijna alle periodes tussen de vakanties hoger dan in 2023. In figuur 5 is zichtbaar dat de pieken hoger waren en langer duurden, met uitzondering van de laatste 8 weken van het schooljaar. Het is lastig gebleken om de korte vervangingen in de piekperiodes in te kunnen vullen vanwege het tekort in het kernteam en het bestaande lerarentekort. De problemen met het invullen van de korte vervangingen wordt veelvuldig besproken in de overleggen met de P&O'ers van de besturen en dit wordt ook gecommuniceerd aan de directeuren.



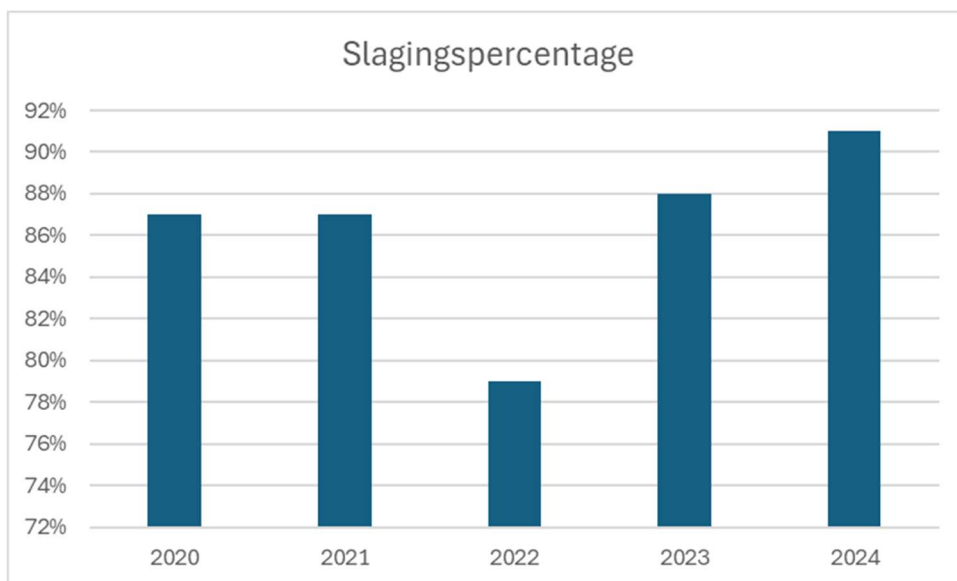
Figuur 5: Aantal verzoeken per week, per maand en jaar

Slagingspercentage

Bestuur	Slagingspercentage Q1	Slagingspercentage Q2	Slagingspercentage Q3	Slagingspercentage Q4	Slagingspercentage totaal
De Groeiling	93%	90%	95%	89%	92%
Morgenwijzer	93%	92%	96%	93%	94%
Montessori Onderwijs Zuid-Holland	86%	88%	96%	78%	87%
Stichting Onderwijs Primair	94%	95%	91%	82%	91%
PCPO De Vier Windstreken	93%	94%	94%	91%	93%
Vrije Scholen Rijnstreek	75%	87%	81%	15%	65%
SCOPE	90%	91%	93%	94%	92%
WIJ de Venen	93%	90%	94%	92%	92%
Totaal	91%	91%	94%	89%	91%

Tabel 2: slagingspercentage 2024

Het slagingspercentage was in 2024 vrij hoog. Met een gemiddeld slagingspercentage van 91% zijn bijna alle verzoeken gevuld. Zoals eerder al is benoemd zijn de verzoeken voornamelijk door de kernteamleden en de bestuurspool gevuld. Het tekort in het kernteam en de invulling van vacatures vanuit het kernteam is door de inzet van de bestuurspool nauwelijks zichtbaar in het slagingspercentage. Hoe groot het tekort daadwerkelijk is, is lastig in te schatten omdat de cijfers in VABO zijn gebaseerd op de vervangingsaanvragen van de scholen en de ervaring leert dat niet alle verzoeken in VABO worden opgenomen door de scholen.



Figuur 6: Slagingspercentage, per jaar

In figuur 6 is te zien dat de stijgende lijn van het slagingspercentage na de dip in 2022 heeft doorgezet. Door de lange vervangingen als uitgangspunt te nemen in de planning en de beschikbare kernteamleden daar zo goed mogelijk op in te plannen, kan een groot deel van de vervangingsaanvragen gevuld worden. De kortdurende vervangingen worden ingevuld door de nog beschikbare kernteamleden, de bestuurspool, het flexteam en alternatieve aanbieders. In de cijfers is te zien dat deze werkwijze z'n vruchten afwerpt.

Inzet Kernteam, flexteam en anders

Uit tabel 3 blijkt dat het aantal vervangingen in fte per week in 2024 behoorlijk is gestegen ten opzichte van het jaar 2023. Het kan zijn dat de vraag in 2024 groter was dan de voorgaande jaren, dit kunnen we niet met zekerheid zeggen. Wat absoluut wel een rol heeft gespeeld, is dat de vervangingsaanvragen nauwkeuriger en vollediger worden ingevoerd en dit de stijging voor een deel verklaart.

De kolom 'Anders' betreft inzet vanuit 1 van de volgende categorieën:

- DUO
- Eigen invaller
- LIO
- Geen vervanging beschikbaar

	Kernteam	Flexteam	Zijinstroom	Anders	Totaal
2020	33,98 fte	4,21 fte	4,41 fte	15,70 fte	58,30 fte
2021	37,70 fte	3,03 fte	3,62 fte	26,26 fte	70,61 fte
2022	32,18 fte	3,78 fte	1,93 fte	25,95 fte	63,87 fte
2023	34,13 fte	3,62 fte	0,84 fte	29,79 fte	68,38 fte
2024	40,31 fte	3,62 fte	0,3 fte	35,41 fte	79,64 fte

Tabel 3: Vervangingen in fte per week door kernteam, flexteam, zijinstroom of anders.

Vervangingen

In tabel 4 is te zien dat de omvang van de aangevraagde vervangingen bij de korte vervangingen flink is gestegen ten opzichte van 2023. De stijging van de omvang van de korte vervangingen die in 2024 zijn aangevraagd, verklaren de stijging van de totale omvang van de aangevraagde vervangingen.

Net als in de afgelopen jaren, hebben de besturen steeds vaker te maken gehad met lange vervangingen en een basisformatie die niet volledig gevuld was. Besturen hebben onderling afgesproken dat de prioriteit bij de lange vervangingen ligt en dit is ook terug te zien in de cijfers.

Om tegemoet te komen aan de wens van sommige leerkrachten om niet te lang op één plek ingezet te worden en tegelijkertijd tegemoet te komen aan de wens van de scholen om voor een langere periode stabiliteit te hebben, hebben we vastgehouden aan het opdelen van het schooljaar in periodes van vakantie tot vakantie zodat er tussentijds gewisseld kan worden.

Omvang Vervangingen Aangevraagd	2020	2021	2022	2023	2024
Kort	19,48 fte	19,13 fte	20,67 fte	13,80 fte	24,60 fte
Lang	43,01 fte	51,90 fte	59,87 fte	56,29 fte	57,67 fte
Totaal	62,49 fte	71,40 fte	80,55 fte	70,09 fte	82,27 fte

Tabel 4: Aangevraagde vervangingen, per jaar (inzetverantwoording besturen opgeteld)

De kosten voor de vervanging zijn in 2024 gestegen ten opzichte van de kosten in 2023. Dat is gezien de omvang van de gevraagde vervangingen geen verrassende ontwikkeling. De cao-verhoging van 4,9% per 1 oktober 2024 heeft de laatste drie maanden ook een rol gespeeld bij de verhoging van de kosten voor de vervangingen.

	2020	2021	2022	2023	2024
Totale Kosten Vervanging	€ 3.428.111	€ 4.005.933	€3.868.718	€4.606.535	€4.873.263
Waarvan uitgeleend	€ 723.096	€ 655.138	€695.104	€798.118	€1.432.601
Vervangingsfonds	--	€ 44.031	€72.220	X *	€34.965

* Deze gegevens zijn niet beschikbaar

Tabel 5: Totaal gemaakte kosten voor vervanging, per jaar

Aangesloten besturen

In tabel 6 zijn de besturen opgenomen die bij RTC Cella aangesloten zijn. Ook ziet u hier het aantal locaties en totaal aantal leerlingen.

Naam bestuur	Bestuursnummer	Locaties 2022	Leerling aantal 2022	Locaties 2023	Leerling aantal 2023	Leerling aantal 2024	Locaties 2024
Groeiling	40765	24	5286	24	5508	5411	23
Morgenwijzer	28601	17	3953	16	3767	3843	15
MZH	41324	5	1164	5	1168	1187	5
Scope	40530	14	2926	14	2930	2843	14
Vrije Scholen Rijnstreek	41359	3	687	3	673	724	3
SOP	41401	16	2570	15	2457	2370	15
Wij de Venen	40974	14	3195	14	3203	2990	13
De Vier Windstreken	41194			15	2568	2481	15
Totaal		93	19.781	106	22.274	21.849	103

Tabel 6: Aangesloten besturen, locaties en leerlingaantallen

Financieel

In dit hoofdstuk worden de balans en de staat van baten en lasten van RTC Cella toegelicht. De cijfers zijn ontleend aan de jaarrekening 2024 zoals deze in dit verslag is opgenomen. In dit hoofdstuk zijn de bedragen afgerond op duizenden euro's.

De jaarrekening wordt na de controle hierin opgenomen.

Vooruitblik 2025

Het jaar 2024 is een jaar geweest waarin er binnen de organisatie van het RTC behoorlijk wat is veranderd. Van deze verandering is niet direct veel te merken geweest voor de besturen en de scholen. De verwachting is wel dat de nieuwe operationeel manager in het jaar 2025 een aantal veranderingen in de werkwijze zal doorvoeren die wel te merkbaar zijn voor de besturen, de schooldirecteuren en de leerkrachten.

De professionalisering van de processen zal een onderwerp zijn voor het jaar 2025. Door de processen te professionaliseren en optimaliseren zou het kernteam mogelijk beter ingezet kunnen worden en zou de werkwijze van het RTC wellicht meer voorspelbaar en transparanter kunnen worden.

Het jaar 2025 zal ook gekenmerkt worden door de overstap naar het nieuwe administratiekantoor. Dit soort overgangen kosten vaak meer tijd, energie en geld dan vooraf was voorzien. De tijd zal uit moeten wijzen hoe de overgang zal verlopen en wat het resultaat daarvan zal zijn.

Naar verwachting zullen niet alle besturen in het jaar 2025 aangesloten blijven bij het RTC. Dit heeft te maken met de overgang van de scholen van Stichting Vrije Scholen Rijnstreek. De verwachting is dat het effect op het einde van de participatie van Stichting Vrije Scholen Rijnstreek in RTC Cella beperkt zal zijn.

De zittingstermijn van diverse bestuursleden zullen in 2025 aflopen. In het jaar 2025 zullen er in het bestuur van RTC Cella diverse veranderingen plaatsvinden waarbij de continuïteit van de dienstverlening en de optimalisatie van de processen centraal zal blijven staan.

2025 wordt hopelijk een jaar waarin de kwaliteit en de professionaliteit van de dienstverlening centraal staan en waarin de dienstverlening verbeterd kan worden waar dat mogelijk is.