

## RTC – verzwaring of besparing?

Ton van Iwaarden

Dick Mak

januari 2016



## Inhoudsopgave

1.	Inleiding .....	3
1.1.	Inleiding .....	3
1.2.	Ontwikkelingen.....	3
1.3.	Vraagstelling.....	4
1.4.	Aanpak en leeswijzer.....	4
2.	Het basismodel.....	5
3.	Het voorbeeld - RTC “De Samenwerking” .....	8
3.1.	Beschrijving van RTC “De Samenwerking” .....	8
3.2.	Beschrijving van de overige uitgangspunten.....	8
3.2.1.	Uitgangspunten RTC “De Samenwerking” .....	9
3.2.2.	Uitgangspunten drie voorbeeldbesturen .....	10
3.3.	Uitwerking: twee scenario’s.....	10
3.3.1.	Scenario 1 – Alle besturen zijn aangesloten bij het Vervangingsfonds.....	11
3.3.2.	Scenario 2 - Besturen zijn allen eigen risicodragers voor de vervangingskosten .....	13
3.3.3.	Kanttelingen .....	14
3.3.4.	Organisatiekosten.....	15
4.	Verdergaande samenwerking? .....	17
5.	Conclusie .....	19
	Bijlage 1: Berekening netto kosten RTC “De Samenwerking” scenario 1 .....	20
	Bijlage 2: Berekening netto kosten Bestuur Alpha scenario 1 .....	23
	Bijlage 3: Berekening netto kosten Bestuur Educatief scenario 1 .....	25
	Bijlage 4: Berekening netto kosten Bestuur Gamma scenario 1.....	27
	Bijlage 5: Berekening netto kosten RTC “De Samenwerking” scenario 2 .....	29
	Bijlage 6: Berekening netto kosten Bestuur Alpha scenario 2 .....	31
	Bijlage 7: Berekening netto kosten Bestuur Educatief scenario 2 .....	33
	Bijlage 8: Berekening netto kosten Bestuur Gamma scenario 2.....	35



## 1. Inleiding

### 1.1. Inleiding

Met bijna 170.000 werknemers is het primair onderwijs een grote werkgever in de publieke sector. Recente arbeidsmarktanalyse laat zien dat door de leerlingenkrimp de werkloosheid in de sectoren basisonderwijs en speciaal onderwijs is toegenomen en dat de werkgelegenheid met ongeveer 10% is gedaald. Het aantal WW-uitkeringen is met bijna zestig procent gestegen. PABO-afgestudeerden zijn vaker werkloos of hebben veelal tijdelijke contracten. Maar door vergrijzing en een dalend aantal PABO-studenten dreigt volgens de laatste arbeidsmarktgegevens in een aantal regio's vanaf 2016 een lerarentekort te ontstaan.

Om de knelpunten op de arbeidsmarkt binnen de sector gezamenlijk op te vangen, hebben het Participatiefonds/Vervangingsfonds en het Arbeidsmarktplatform PO een sectorplan voor het primair onderwijs opgesteld. Dit sectorplan kent drie speerpunten:

1. Met subsidie en advies schoolbesturen in de gelegenheid stellen om samen met andere schoolbesturen een regionaal transfercentrum op te richten;
2. Gebruik maken van landelijke mobiliteitstools die het werk van de samenwerkende besturen gemakkelijker maken;
3. Met subsidie de instroom van jonge leerkrachten bevorderen.

In deze notitie wordt gefocust op de regionale transfercentra, of anders geformuleerd: de samenwerking tussen schoolbesturen, met name op het gebied van HRM. Door deze samenwerking kunnen besturen elkaar helpen met het bevorderen en behouden van werkgelegenheid. Zo blijft de kwaliteit en expertise van ervaren leerkrachten voor het onderwijs behouden en wordt gewerkt aan voldoende instroom van jonge leraren.

### 1.2. Ontwikkelingen

Naast de geschetste ontwikkelingen (krimp, vergrijzing en minder PABO-studenten) die aanleiding zijn geweest voor het opstellen van het sectorplan PO, zijn tevens de volgende ontwikkelingen relevant:

- De PO-Raad streeft naar een CAO die veel meer flexibiliteit in werkplekken en werktijden mogelijk maakt.
- De Wet werk en zekerheid maakt korttijdelijke invalcontracten vrijwel onmogelijk.
- Sociale partners vinden het wenselijk dat de kwaliteit van de formatieplanning in het onderwijs verbetert.
- Passend onderwijs vraagt om flexibele uitvoering van (tijdelijke) arrangementen.
- Schoolbesturen hebben sinds kort met het UWV te maken (o.a. ontslagvergunningen bij krimp), de rol van het Participatiefonds wordt anders.

- Het ambtenarenrecht verdwijnt, ook voor werknemers in het openbaar onderwijs gaat het Burgerlijk Wetboek gelden.
- In veel regio's worden Regionale Transfercentra opgericht, zij richten zich onder meer op mobiliteit, opleiden, het organiseren van flexibele arbeid, leeftijdsbewust personeelsbeleid en behoud van werkgelegenheid.
- Onderwijs groepeerd zich steeds meer in integrale kindcentra en multifunctionele accommodaties, vormen van (personele) samenwerking tussen de partners worden wenselijk.

Wat betreft het Vervangingsfonds kan gezegd worden dat het ministerie van OCW voornemens de verplichte aansluiting bij het Vervangingsfonds te laten vervallen. In dit kader hebben sociale partners aan het bestuur van het Vervangingsfonds een advies uitgebracht over de toekomst van vervanging in het PO.

Om onder andere de financiële risico's van verzuim beter in beeld te krijgen is in januari 2015 een onafhankelijke nulmeting opgeleverd. Voor 1 januari 2017 vindt een evaluatie plaats van de ontwikkelingen in de sector. Evaluatie vindt plaats onder verantwoordelijkheid van sociale partners. Zij geven vervolgens op basis van de evaluatie advies aan het Ministerie over het moment waarop de verplichte aansluiting kan vervallen. Dit moment ligt tussen 1 januari 2018 en 1 januari 2020.

Waar het sectorplan PO zich met name richtte op krimpregio's, blijkt uit bovenstaande opsomming dat samenwerking ook in regio's waar geen sprake is van forse krimp interessant kan zijn. Deze samenwerking hoeft zich ook niet te beperken tot alleen de eigen (onderwijs)sector.

### 1.3. Vraagstelling

Door krachten te bundelen kunnen risico's worden ingeperkt en nieuwe kansen gecreëerd. Tegelijkertijd kost samenwerking altijd tijd en energie. Is dat het waard?

Deze laatste vraag wordt veel gesteld. En voor iedereen zal de inkleuring van het antwoord verschillend zijn. En het antwoord bestaat niet alleen uit een kwantitatieve (financiële) afweging, maar ook uit een kwalitatieve. Deze notitie beoogt richting te geven aan uw eigen (regionale) afwegingen op dit punt.

### 1.4. Aanpak en leeswijzer

Bij het opstellen van de notitie is gebruik gemaakt van de ervaringen die tot nu toe zijn opgedaan met de inrichting van regionale transfercentra (RTC's). De kern van de RTC's is de vervangingspool. Het basismodel hiervan wordt beschreven in hoofdstuk 2. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 een voorbeeldsamenwerking beschreven (RTC "De Samenwerking"). De kern van dit hoofdstuk wordt

gevormd door twee scenario's, waarbij voor ieder scenario de consequenties voor het hele RTC worden gepresenteerd en de individuele effecten voor drie voorbeeld schoolbesturen. Hiermee wordt beoogd dat er voor iedereen elementen herkenbaar zullen zijn. Voor ieder bestuur zal de samenwerking immers verschillend kunnen uitpakken.

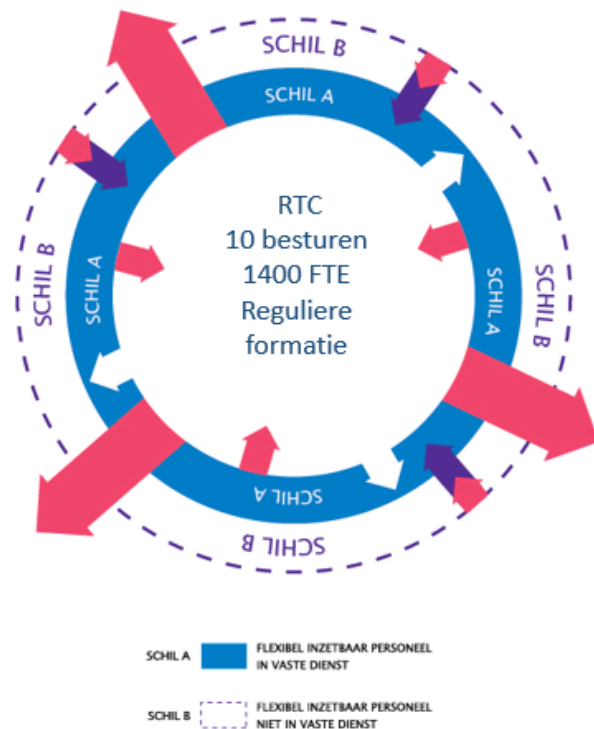
*Met nadruk wordt nogmaals gesteld dat de scenario's voorbeelden betreffen, ieder schoolbestuur heeft in werkelijkheid zijn eigen harde en zachte uitgangspunten, beleidskeuzen en omstandigheden, die van invloed zijn op de effecten die een samenwerking opleveren.*

In hoofdstuk 4 wordt vervolgens nog ingegaan op mogelijk andere elementen die onderdeel kunnen zijn van samenwerking tussen schoolbesturen. Dit overzicht is niet uitputtend, en deels gebaseerd op projectplannen van bestaande RTC's. De afweging van voor- en nadelen van samenwerking op deze onderdelen is vooral kwalitatief van aard.

Ten slotte wordt in hoofdstuk 5 een aantal conclusies en aanbevelingen gepresenteerd.

## **2. Het basismodel**

Het kerndoel van een RTC is bevorderen en behouden van werkgelegenheid. Dit wordt in het basismodel uitgewerkt in de kerntaak: het voorzien in de behoefte aan vervangingsarbeid van de deelnemende schoolbesturen. Het RTC vormt als het ware de vervangingschil rond de schoolbesturen. Schematisch ziet dit er als volgt uit:



- **De kern** wordt gevormd door de totale basisformatie van alle deelnemende besturen, die nodig is om de school draaiend te houden. Deze formatie wordt ingezet voor het uitvoeren en faciliteren van het primaire proces, het geven van onderwijs. Alle functiecategorieën zijn hierin terug te vinden.
- Om de kern ligt de **eerste schil**, die we **flexschil A** noemen. Deze is hier blauw gekleurd. In deze schil worden alle medewerkers geplaatst die in vaste dienst zijn van een van de besturen en die flexibel ingezet kunnen worden. Dat kan voor ziektevervanging zijn, maar ook voor (tijdelijke) vacatures of andere vormen van verlof.
- De **tweede (buitenste) schil**, die hier wit is gekleurd en die we **flexschil B** noemen, wordt gevormd door nieuwe instromers, die geen vast contract hebben, maar beschikbaar zijn voor alle scholen als de flexschil A geen match oplevert.

De **pijlen** tussen de verschillende schillen en de kern geven de beweging aan, de mobiliteit die besturen met elkaar graag willen bevorderen.

- *Van de kern naar buiten (de grote rode pijl):* de beweging naar buiten, van de kern af, is het natuurlijk verloop. Naast pensionering, overlijden, vermindering van werktijdfactor en vertrek door verhuizing wordt hier nadrukkelijk ook verstaan de mobiliteit naar andere onderwijswerkgevers (buiten het RTC) en overige sectoren door middel van werk-naar-werktrajecten.
- *Van flexschil A naar de kern en terug (de kleine rode pijl):*



- Medewerkers in vaste dienst op de scholen zoeken een uitdaging en melden zich voor mobiliteit. Zij verbinden zich voor minimaal een schooljaar aan het RTC en gaan hetzelfde of ander werk doen op andere scholen in of buiten de eigen organisatie.
- Medewerkers van flexschil A kunnen doorstromen naar reguliere vacatures.
- *Van flexschil B naar flexschil A (de blauwe pijl):* Als er ruimte ontstaat in de flexschil A (bijvoorbeeld doordat anderen van flexschil A naar de kern doorstromen) kunnen medewerkers vanuit B naar A verhuizen. Dat levert hen een vaste baan op.
- *Van “buiten” naar flexschil B (de kleine rode pijlen):* Instroom van nieuw (vaak ook jong) personeel. Denk bijvoorbeeld aan LIO-ers en net afgestudeerden. Zij zijn breed inzetbaar, in de ruimste zin van het woord, en kunnen op deze manier gaan bouwen aan een goede relatie met een of meer onderwijswerkgevers.

Het model staat of valt met de kwaliteit van de poolmedewerkers in de beide schillen en stelt eisen aan hun begeleiding en beoordeling.

Bij het vullen van schil A maakt het niet uit of een schoolbestuur Ontslagbeleid of Werkgelegenheidsbeleid heeft. Wel speelt de omvang van de boventaligheid per schoolbestuur een rol in de vaststelling hoeveel medewerkers ieder bestuur in de schil plaatst.

Flexschil B wordt gevuld met medewerkers zonder een regulier dienstverband bij een van de samenwerkingspartners. Hierbij valt te denken aan jonge leerkrachten, herintreders, “losse” invallers.

Het RTC zorgt voor afstemming van vraag en aanbod en probeert zoveel mogelijk rekening te houden met de eisen en wensen van de besturen. In beginsel worden alle vervangingen ingevuld door het RTC, eerst vanuit flexschil A en als daar geen mensen meer beschikbaar zijn vanuit flexschil B.

### 3. Het voorbeeld - RTC “De Samenwerking”

#### 3.1. Beschrijving van RTC “De Samenwerking”

Het voorbeeld RTC (“De Samenwerking”) bestaat uit 10 schoolbesturen. Deze besturen verzorgen met elkaar het onderwijs voor 30.000 leerlingen, hebben 1.500 fte in vaste dienst op 100 scholen op peildatum 1 augustus 2015.

Bevoegd gezag	aantal scholen	aantal leerlingen	% in RTC
Schoolbestuur Alpha	10	3.000	10%
Schoolbestuur Beter Onderwijs	5	1.500	5%
Schoolbestuur Comenius	5	1.500	5%
Schoolbestuur Didactiek	15	4.500	15%
Schoolbestuur Educatief	20	6.000	20%
Schoolbestuur Florerend	2	600	2%
Schoolbestuur Gamma	3	900	3%
Schoolbestuur Helemaalonderwijs	15	4.500	15%
Schoolbestuur Kompas	15	4.500	15%
Schoolbestuur Meer	10	3.000	10%
<b>Totaal RTC "De Samenwerking"</b>	<b>100</b>	<b>30.000</b>	<b>100%</b>

De benodigde formatie neemt als gevolg van krimp per 1 augustus 2016 af met 75 fte (5%). De totale benodigde formatie daalt hierdoor tot 1.425 fte. Een deel daarvan lost zich op door natuurlijk verloop (3%: 45 fte). Voor de resterende 30 fte dient een andere oplossing gevonden te worden. Echter, omdat de bekostiging altijd een jaar achterloopt in vergelijking met de werkelijkheid en het zeker is dan het volgende schooljaar wederom sprake is van substantiële krimp, hebben de samenwerkende schoolbesturen besloten te starten met enerzijds een basisformatie van 1.400 fte en anderzijds een pool van 98 fte op 1 augustus 2016. Waarom zoveel meer? De vervangingsbehoefte van deze groep van besturen schommelde de afgelopen vijf jaren tussen de 7 – 10%. Als men een historisch minimum van 7% aanhoudt, betekent dit een benodigde inzet van minimaal (7% van 1.400 fte =) 98 fte. Dit betekent dat, om flexschil A te vullen, er nieuwe medewerkers in vaste dienst kunnen worden aangenomen.

#### 3.2. Beschrijving van de overige uitgangspunten

Als een pool wordt gestart, moeten op een groot aantal onderdelen keuzes worden gemaakt en aannames worden gedaan. In dit hoofdstuk worden de keuzes en aannames beschreven van het RTC “De Samenwerking”. Daarnaast worden van drie deelnemende besturen eveneens de keuzes en aannames beschreven.

### 3.2.1. Uitgangspunten RTC “De Samenwerking”

#### Keuzes

- Het RTC heeft behalve de vervangingspool (nog) geen andere taken (zie hoofdstuk 6);
- Zoals in hoofdstuk 3.1 is beschreven is de omvang van de pool gebaseerd op het historisch minimum van 7% voor de vervangingsbehoeften;
- De besturen kiezen in het scenario dat ze verzekerd zijn bij het Vervangingsfonds (zie paragraaf 3.3.1) voor een vervangingspool (VF Pool) van 4% conform artikel 35 lid van het reglement VF;
- In de scenario’s wordt uitgegaan van de normbekostiging Vervangingsfonds zoals deze op 18 november 2015 bekend is gemaakt op de website van het Vervangingsfonds;
- In de scenario’s wordt rekening gehouden met de cao-lonen volgens de vastgestelde cao PO 2014-2015, dus niet met de loonsverhogingen volgens het loonruimte-akkoord. Deze zijn immers nog niet in de cao verwerkt. Ook zijn de vergoedingen van het Vervangingsfonds hier nog niet op aangepast;
- Onderlinge verrekeningen tussen besturen vinden plaats tegen de werkelijke loonkosten;
- Medewerkers in de VF Pool worden zo veel mogelijk ingezet op langere vervangingen;
- Vervanging gedurende de zomervakantie is niet bekostigd voor de overige poolmedewerkers.

#### Aannames

- Het ziekteverzuim bedraagt op jaarbasis 6,5% en het overige verzuim (waaronder zwangerschaps- en bevallingsverlof, ouderschapsverlof en overig rechtspositioneel verlof) 3,2%. Deze kengetallen zijn ontleend aan de benchmarkgegevens 2013 van het Vervangingsfonds;
- De in de bovenbestuurlijke pool geplaatste medewerkers hebben in totaliteit qua salarisbouwwerk dezelfde structuur en samenstelling als de basisformatie;
- In de scenario’s heeft de vervanger dezelfde salarisschaal en -regel als degene die wordt vervangen. Dit is gedaan om de berekeningen niet te ingewikkeld te maken. In de praktijk is dit (nagenoeg) niet realiseerbaar;
- 70% van de medewerkers in de pool zit in de LA-schaal, 30% in de LB-schaal;
- Voor de VF Pool van 4% wordt met een inzetbaarheidspercentage van 98% gerekend. In de vraag- en antwoordrubriek van het sectorplan PO is aangenomen dat op basis van ervaringscijfers dit inzetbaarheidspercentage haalbaar is bij een omvang van circa 1.500 FTE en 60 tot 120 scholen. Voor de overige pool-medewerkers (de resterende 3%) wordt ervan uitgegaan dat een inzetbaarheidspercentage van 75% (declarabel bij het Vervangingsfonds) haalbaar is. Deze medewerkers worden vaker ingezet op kortdurende vervangingen, zijn voor de ingeplande tijd van de deskundigheidsbevordering niet beschikbaar.

### 3.2.2. Uitgangspunten drie voorbeeldbesturen

De uitgangspunten voor de drie voorbeeldbesturen zijn van toepassing op de situatie dat er nog geen sprake is van een RTC.

- Gekozen is voor de besturen Alpha, Educatief en Gamma in de tabel in hoofdstuk 3.1;
- Voor alle drie besturen geldt dat het ziekteverzuim 6,5% bedraagt en het overige verzuim 3,2%;
- De besturen hebben alle een eigen invalpool van 4% conform het reglement van het Vervangingsfonds. In het in hoofdstuk 5 uitgewerkte scenario 2 (eigen risicodragerschap) hebben deze besturen een pool van dezelfde omvang;
- De berekeningen zijn gemaakt uitgaande van het volledig van kracht zijn van de Wet werk en zekerheid vanaf 1 juli 2016;
- Het percentage declarabele vervangingen door poolmedewerkers bedraagt voor bestuur Alpha 85%, voor bestuur Educatief 90% en voor bestuur Gamma 80%;
- Het resterende ziekteverzuim waar de pool niet in kan voorzien (circa 2%) wordt ingevuld met tijdelijke uitbreidingen van zittend personeel;
- Het overige ziekteverzuim en het overige verzuim wordt ingevuld door gebruikmaking van payrolling, waarbij een kostenopslag op het brutosalaris is gehanteerd van 45% (BTW en marge payrollbedrijf).

### 3.3. Uitwerking: twee scenario's

In dit hoofdstuk zijn twee scenario's uitgewerkt:

Scenario 1: Alle deelnemende besturen zijn aangesloten bij het Vervangingsfonds.

Scenario 2: Alle deelnemende besturen zijn eigen risicodragers voor de vervangingskosten.

In dit onderzoek is geen aandacht besteed aan het vraagstuk of een bestuur eigen risicodragerschap moet worden voor de vervangingskosten. De afweging 'wel of geen eigen risicodragerschap?' is een vraagstuk dat in de basis los gezien moet worden van het vraagstuk om al dan niet deel te nemen aan een Regionaal Transfercentrum. Daarnaast is alleen uitgegaan van een overgang in een zelfde situatie: van Vervangingsfonds in de eigen situatie naar Vervangingsfonds in het RTC. Dit gaat analoog op voor de overgang in een eigen risicodragersituatie.

Behalve de bovengenoemde scenario's hebben wij ook een RTC onderzocht dat bestaat uit een mengvorm van besturen aangesloten bij het Vervangingsfonds en besturen met eigen risicodragerschap. Aangezien hierbij als uitgangspunt is genomen dat hier dezelfde overgang voor een individueel bestuur plaatsvindt als hiervoor beschreven, zijn wij tot de conclusie gekomen dat een het onderzoek geen andere uitkomsten oplevert als voortkomt uit de twee in dit hoofdstuk beschreven scenario's.

Per scenario komen achtereenvolgens aan de orde:

- Totale netto kosten van het RTC (loonkosten vervangingen minus eventuele vergoedingen Vf);
- Netto kosten per bestuur;
- Het voordeel per bestuur van deelname aan het RTC.

Uiteraard is de kostenvergelijking hiermee niet uitputtend, omdat ook de overige personeelskosten moeten worden meegenomen. In de scenario's wordt er vanuit gegaan dat deze kosten voor alle besturen in alle gevallen gelijk zijn. Daarmee zijn ze niet van invloed op de conclusies. Het spreekt voor zich dat, wanneer de berekening voor een concreet RTC wordt gemaakt, deze componenten wel moeten worden meegenomen, omdat die per situatie verschillend zijn.

### 3.3.1. Scenario 1 – Alle besturen zijn aangesloten bij het Vervangingsfonds

In het RTC “De Samenwerking” is flexschil A op te delen in 2 groepen: een (basis) vervangingspool voor het Vervangingsfonds (hierna te noemen de Vf pool) van 4% (56 FTE) en een aanvullende pool (hierna te noemen pool 2) zijnde 3% (42 FTE). Hiermee is de totale omvang van flexschil A 7% van de benodigde basisformatie.

De VF Pool wordt primair ingezet ter vervanging van zieke leerkrachten, waardoor de loonkosten declarabel zijn bij het Vervangingsfonds. Het inzetbaarheidspercentage van minimaal 98% wordt hierbij nagestreefd, hetgeen gezien de omvang van het RTC haalbaar moet zijn.

In dit RTC wordt pool 2 eveneens ingezet voor ziektevervanging, echter niet in de definitie van de vervangingspool zoals opgenomen in het reglement van het Vervangingsfonds, want het inzetbaarheidspercentage van deze pool bedraagt 75%, een percentage dat door diverse besturen als reëel wordt geacht voor een pool. Dit percentage is hoger dan genoemd in de vraag- en antwoordrubriek van het sectorplan PO, waar over 2013-2014 van een inzetbaarheidspercentage van 63% wordt gesproken. Wij hebben het percentage hoger ingeschat, omdat het Vervangingsfonds heeft toegelicht dat het inzetbaarheidspercentage van 63% is beïnvloed door onder andere het voortijdig beëindigen van de pools in verband met de overgang naar eigen risicodragerschap.

Met de inzet van de flexschil A is dus 6,25% ziektevervanging ingevuld:  $4\% + 0,75 \times 3\%$ .

Vanuit flexschil B wordt de resterende ziektevervanging ingevuld, alsmede het overig verzuim zoals het cao verlof. In bijlage 1 is op grond van het bovenstaande en de uitgangspunten van hoofdstuk berekend welke netto-lasten dit RTC voor de vervanging heeft. Hierbij zijn de kosten van de premies van het Vervangingsfonds buiten beschouwing gelaten, aangezien de premie ongewijzigd blijft in de situatie van deelname in het RTC als bij niet deelname in het RTC. De premie heeft daarom geen invloed in de vergelijking van beide situaties.

Onder de netto kosten wordt verstaan de kosten die per saldo (betaalde loonkosten + kosten inhuur payroll verminderd met de vergoeding van het vervangingsfonds) ten laste komen van het bestuur.

*Scenario 1 – netto kosten*

	netto kosten	inzet in fte
Flexschil A, pool Vervangingsfonds	€ 145.800	56
Flexschil A, pool 2	€ 634.094	42
Flexschil B, restant ziekteverzuim	€ 10.153	3,5
Flexschil B, overige verzuim	€ 2.498.193	44,8
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.288.240</b>	<b>146,3</b>

De netto-kosten van de vervangingen per bestuur zijn op basis van de omvang van de scholen als volgt:

*Scenario 1 – kosten per bestuur*

Bevoegd gezag	relatief aandeel	netto kosten
Bestuur Alpha	10%	€ 328.824
Bestuur Educatief	20%	€ 657.648
Bestuur Gamma	3%	€ 98.647
<b>Totaal RTC “De Samenwerking”</b>	<b>100%</b>	<b>€ 3.288.240</b>

In de tabel hierboven zijn de netto-kosten per deelnemend bestuur weergegeven bij de deelname in het RTC. Het is de vraag met welke netto-kosten ieder bestuur geconfronteerd wordt zonder deelname in het RTC. De berekeningen per bestuur in scenario 1 zijn in de bijlagen 2 tot en met 4 opgenomen. Per bestuur is ervoor gekozen om een VF-Pool van 4% in te richten. Daarnaast is de aannahme gedaan dat circa 2% van de ziektevervangingen kunnen plaatsvinden door tijdelijke uitbreidingen en dat de rest van het verzuim wordt opgevangen door gebruikmaking van payrollmedewerkers, aangezien de besturen worden geacht verplichtingen te voorkomen. De kosten hiervan zijn in de navolgende tabel opgenomen, met daarnaast de vergelijkende kosten indien het bestuur deelneemt aan het RTC en het verschil tussen beiden.

*Scenario 1 – voordeel deelname aan RTC per bestuur*

Bevoegd gezag	aantal leerlingen	netto kosten			
		geen deelname	wel RTC deelname	voordeel	voordeel per leerl.
Bestuur Alpha	3.000	€ 451.914	€ 328.824	€ 123.090	€ 41
Bestuur Educatief	6.000	€ 840.934	€ 657.648	€ 183.286	€ 31
Bestuur Gamma	900	€ 139.131	€ 98.647	€ 40.484	€ 45

Het totale voordeel van dit RTC wordt (via extrapolatie) geraamd op circa €1 miljoen bij een geraamd budget (rijksvergoeding, overige overheidsbijdragen en overige baten) van circa € 135 miljoen. Een besparing van circa 0,8% van het budget.

Op basis van de uitkomsten van de berekeningen in dit scenario kan worden geconcludeerd dat besturen bij deelname in het RTC “De Samenwerking” op de vervangingskosten kunnen besparen. Deze besparing is voor een groot deel te herleiden naar twee oorzaken:

- Zoals in de uitgangspunten is aangegeven wordt het door het sectorplan PO reëel geacht dat bij een RTC van de in deze casus beschreven omvang het inzetbaarheidspercentage voor een pool voor het Vervangingsfonds met een omvang van 4% minimaal 98% bedraagt. Een dergelijk percentage wordt bij de afzonderlijke besturen die een pool voor het Vervangingsfonds van 4% gebruiken minder realistisch geacht. Zo zijn in deze casus de inzetbaarheidspercentages voor de drie besturen in de individuele situatie op 85%, 90% en 80% ingeschat, terwijl op basis van ervaringscijfers van het Vervangingsfonds een percentage om en nabij de 75% als reëel wordt geacht.
- Om Wwz-verplichtingen te voorkomen wordt ervan uitgegaan dat de individuele besturen gebruik maken van payrollmedewerkers. Deze zijn doorgaans duurder dan medewerkers in loondienst doordat er behalve loonkosten ook BTW in rekening wordt gebracht (21%). Daarnaast vindt er ook een opslag voor de kosten van de payrollorganisatie en een winstopslag plaats. In het RTC kan door de omvang vaker gebruik gemaakt worden van korttijdelijke medewerkers zonder dat dit leidt tot verplichtingen.

### 3.3.2. Scenario 2 - Besturen zijn allen eigen risicodragers voor de vervangingskosten

In dit scenario zijn dezelfde uitgangspunten gehanteerd voor zowel de besturen als in het RTC. Met dat verschil dat in de berekening van de netto-kosten er nu geen ontvangst van het Vervangingsfonds is meegenomen. De netto-kosten zijn hierdoor in de berekeningen hoger dan in scenario 1, maar hierbij wordt opgemerkt dat er in dit scenario sprake is van een besparing van de premie aan het Vervangingsfonds. Aangezien de besparing per bestuur bij deelname aan het RTC gelijk wordt geacht als bij niet deelname, is de besparing in de berekeningen buiten beschouwing gelaten. In bijlage 5 is een berekening opgenomen van de netto-kosten van het RTC “De Samenwerking”. Onder netto kosten wordt in dit scenario verstaan de loonkosten van het vervangend personeel vermeerderd met de kosten van de ingehuurde payrollmedewerkers.

#### Scenario 2 – netto kosten

	netto kosten	inzet in fte
Flexschil A, pool Vervangingsfonds	€ 3.058.567	56
Flexschil A, pool 2	€ 2.304.492	42
Flexschil B, restant ziekteverzuim	€ 197.210	3,5
Flexschil B, overige verzuim	€ 2.498.193	44,8
<b>Totaal</b>	<b>€ 8.058.462</b>	<b>146,3</b>

De netto-kosten van de vervangingen per bestuur bedragen op basis van de omvang van de scholen als volgt:

*Scenario 2 – kosten per bestuur*

Bevoegd gezag	relatief aandeel	netto kosten
Bestuur Alpha	10%	€ 805.846
Bestuur Educatief	20%	€ 1.611.693
Bestuur Gamma	3%	€ 241.754
<b>Totaal RTC “De Samenwerking”</b>	<b>100%</b>	<b>€ 8.058.462</b>

In de tabel hierboven zijn de netto-kosten per deelnemend bestuur weergegeven bij de deelname in het RTC. Het is de vraag met welke netto-kosten ieder bestuur geconfronteerd wordt zonder deelname in het RTC. De berekeningen per bestuur in scenario 2 zijn in bijlagen 6 tot en met 8 opgenomen. De uitkomsten hiervan zijn in de navolgende tabel opgenomen, met daarnaast de vergelijkende kosten indien het bestuur deelneemt aan het RTC en het verschil tussen beiden.

*Scenario 2 – voordeel deelname aan RTC per bestuur*

Bevoegd gezag	aantal leerlingen	netto kosten			
		geen deelname	wel RTC deelname	voordeel	voordeel per leerl.
Bestuur Alpha	3.000	€ 937.975	€ 805.846	€ 132.129	€ 44
Bestuur Educatief	6.000	€ 1.840.739	€ 1.611.693	€ 229.046	€ 38
Bestuur Gamma	900	€ 291.273	€ 241.754	€ 49.519	€ 55

Evenals in scenario 1 kan in dit scenario op basis van de uitkomsten van de berekeningen worden geconcludeerd dat besturen bij deelname in het RTC “De Samenwerking” op de vervangingskosten kunnen besparen. Door extrapolatie worden deze voor het RTC als geheel op circa 1,2 miljoen euro geschat. Een besparing van ruim 0,9% van het beschikbare budget (i.c. 135 miljoen). De belangrijkste oorzaken zijn dezelfde als in scenario 1. Het afwijkend voordeel in netto-kosten wordt verklaard doordat de effecten van de normvergoedingen van het Vervangingsfonds nu zijn weggevallen.

### 3.3.3. Kanttekeningen

Bij de gepresenteerde scenario's zijn de volgende kanttekeningen te maken:

- In het RTC “De Samenwerking” is de verdeling van de netto-kosten gebaseerd op het relatieve aandeel van de betreffende besturen. Dit is gezien de gekozen uitgangspunten ook verdedigbaar. Echter de praktijk zal uiteraard altijd afwijken. Zo zullen er besturen zijn die meer of minder vervanging afnemen, besturen hebben niet allen dezelfde vervangingsbehoefte en ook de inzet van de vervanger zal niet dezelfde kostenstructuur hebben als de afwezige leerkracht;



- In scenario 2 is ervan uitgegaan dat al het verzuim wordt vervangen. In de praktijk zal bij het eigen risicodragerschap soms vanuit kostenoverwegingen de afweging worden gemaakt om andere oplossingen te kiezen zoals het verdelen van de leerlingen over de groepen. In de berekeningen is hiermee dus geen rekening gehouden. Deze oplossing wordt overigens vanuit onderwijskundig oogpunt als ongewenst beschouwd.
- De berekeningen in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op voorbeeldaannames voor wat betreft de uitgangspunten, beleidskeuzen en omstandigheden. De uitkomsten van deze berekeningen zijn derhalve richtinggevend, ieder schoolbestuur zal voor de keuze om al dan niet deel te nemen aan een dergelijke samenwerking zijn eigen uitgangspunten moeten formuleren en in de berekeningen meenemen.
- *In de berekeningen zijn andere voordelen dan een hoger inzetbaarheidspercentage niet meegenomen. Hierbij kan worden gedacht aan de besparing van transitievergoedingen, minder kosten van werkloosheid door minder uitstroom, besparing juridische kosten bij plaatsing in RDDF of ontslagprocedures. Indicatief wordt ingeschat dat een beperking van de uitstroom naar werkloosheid van circa 10 FTE per jaar mogelijk wordt geacht. De besparing bedraagt voor de deelnemende besturen tezamen circa € 450.000 per jaar (circa € 15 per leerling). Dit zijn de meerkosten voor zover deze niet door het Participatiefonds worden vergoed.*

### 3.3.4. Organisatiekosten

Naast de kosten van vervanging zullen de besturen bij deelname in een RTC ook worden geconfronteerd met zogenaamde organisatiekosten. Dit zijn de kosten die worden gemaakt voor de coördinatie van de vervangingen zoals personeelsinzet voor een coördinator, administratief medewerkers, coaching, huisvesting, ICT, telefonie, salaris- en financiële administratie, kosten VOG's, advertenties en overige algemene kosten.

De hoogte van deze kosten kan per RTC verschillen. Zo kiest het ene RTC ervoor om de vervangingen zelf te organiseren, waar een ander RTC dit volledig uitbesteedt. Verder zit er verschil in de kosten van de softwarepakketten die gebruikt worden. Ten slotte zit er verschil in de mate waarin de inzet van een coördinator nodig wordt geacht. De kosten hiervoor zijn mede afhankelijk van de mate waarin de samenwerking tussen de schoolbesturen verder gaat dan alleen het organiseren van vervanging. In de praktijk bevinden de kosten zich binnen de volgende bandbreedte.

Met deze opmerkingen in het achterhoofd zullen de jaarlijkse kosten van een RTC van 30.000 leerlingen zich binnen de volgende bandbreedtes bevinden:

omschrijving			minimaal	maximaal
Algemeen	Coördinator	0,5 - 1,0 fte	<b>42.500</b>	<b>85.000</b>
Variant eigen beheer	Planning en administratie	2,0 fte	95.000	95.000
	Huisvesting		0	10.000
	ICT middelen		10.000	10.000
	Planningssoftware		18.000	50.000
	Communicatie		20.000	20.000
	Overige algemene kosten		15.000	15.000
	<b>Totaal eigen beheer</b>		<b>158.000</b>	<b>200.000</b>
Variant uitbesteden	Uitbestedingskosten		150.000	200.000
	Communicatie		0	20.000
	Overige algemene kosten		15.000	15.000
	<b>Totaal uitbesteden</b>		<b>165.000</b>	<b>235.000</b>
<b>Totaal bandbreedte eigen beheer incl. coördinatie</b>			<b>200.500</b>	<b>285.000</b>
<b>Totaal bandbreedte uitbesteden incl. coördinatie</b>			<b>207.500</b>	<b>320.000</b>

De variant van uitbesteding kan ca. 10% duurder zijn dan eigen beheer. Daar staat echter tegenover dat in geval van uitbesteding de risico's voor de scholen beperkter kunnen zijn, doordat die in de contracten met de dienstverlenende partij worden afgedekt.

De bovenstaande indicatieve begroting betekent per leerling een bedrag van (afgerond) € 6,50 tot € 11,00 aan overheadkosten. Hierbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Er wordt een vervangingsdienst opgericht die de vervanging regelt voor de aangesloten besturen;
- De vervangingsdienst wordt gehuisvest in een school of bestuurskantoor van één van de deelnemende scholen;
- Diverse administratieve processen met betrekking tot de vervangingen worden vanuit het RTC geregeld. Hoewel het geen kerntaak is, kan het RTC ook een rol spelen in de bewaking van (her)benoemingsverplichtingen;
- Het RTC beheert een vacaturebank.

In geval van uitbesteding geldt dat de dienstverlener deze activiteiten verricht.

Tegenover deze extra kosten staan besparingen voor de individuele besturen. Deze besparingen bestaan enerzijds uit directe kosten (zoals een eigen vervangingsplanner, VOG's, ICT) als indirecte kosten (directeuren hoeven niet zelf meer voor de start van de schooldag achter vervangers aan te bellen).

#### **4. Verdergaande samenwerking?**

In de voorgaande hoofdstukken is het basismodel uitvoerig beschreven en zijn “de lusten en de lasten” hiervan uitgewerkt en toegelicht.

Gezien de ontwikkelingen, zoals genoemd in 1.2, kan de samenwerking tussen schoolbesturen verder gaan dan alleen het samen inrichten van een vervangingspool. In de praktijk wordt hier in een aantal gevallen al een begin mee gemaakt. In dit hoofdstuk wordt een overzicht gegeven van mogelijke HR-aandachtsgebieden waarop samenwerking mogelijk kan zijn. Vervolgens wordt een aantal voor- en nadelen voor de deelnemende schoolbesturen weergegeven. Het overzicht beoogt niet uitputtend te zijn, maar kan richting geven aan de eigen schoolbestuurlijke afweging.

Verder dient te worden opgemerkt dat de onderwerpen weliswaar gerubriceerd zijn, maar dat er op onderdelen sprake is van volgordeelijkheid of overlap.



Samenwerking kost:	Samenwerking levert op:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• tijd en energie</li> <li>• geld (maar meestal minder dan dat het oplevert)</li> <li>• autonomie (feitelijk en/of gevoelsmatig)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• efficiencyvoordelen</li> <li>• kostenvoordelen (schaalvoordelen)</li> <li>• kennis is breder beschikbaar</li> <li>• leren van elkaar, niet telkens opnieuw het wiel hoeven uitvinden</li> <li>• afdekken van (financiële) risico's, risicospreiding</li> <li>• soepeler werkende vervangingspool</li> </ul>

## 5. Conclusie

In hoofdstuk 3.2 zijn de uitgangspunten uiteengezet voor de in dit rapport gemaakte berekeningen. In hoofdstuk 3.3 (en de bijlagen bij dit rapport) is een vergelijking gemaakt van de kosten van een individueel bestuur zonder en met deelname in een RTC in een tweetal scenario's. In beide scenario's komt nadrukkelijk naar voren dat deelname aan een RTC leidt tot een netto-voordeel voor de besturen doordat een hoger inzetbaarheidspercentage kan worden gerealiseerd en doordat op de meerkosten van uitzend- en payrollpersoneel kan worden bespaard. Behalve deze rechtstreekse voordelen, wordt een besparing mogelijk geacht op de uitstroom naar werkloosheid van circa € 15 per leerling, voor zover deze kosten niet door het Participatiefonds worden vergoed.

Samenwerking in een RTC levert ook overheadkosten op. Deze kosten worden op circa € 5 per leerling becijferd. De besparing ten opzichte van het zelf doen is mede afhankelijk van hoe dit tot nog toe is geregeld binnen het eigen bestuur. Maakt een bestuur nu ook gebruik van een centrale (in- of externe) vervangingsplanner, dan wordt op die kosten bespaard. Een bestuur waar de vervangingen door de schooldirecteuren worden geregeld, bespaart niet zo zeer op de kosten, maar het verlicht wel de werkdruk bij de afzonderlijke scholen.

Daarnaast kan de samenwerking in een vervangingspool ook worden uitgebreid met andere aandachtsgebieden. De voordelen van verdergaande samenwerking verschillen van geval tot geval.

## Bijlage 1: Berekening netto kosten RTC “De Samenwerking” scenario 1

### Flexschil A

VF Pool

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings-vergoeding per uur	Vervangings-vergoeding per jaar op poolniveau (98% bezetting)	Verschil
LA8	10	€ 48.143,05	€ 481.430,50	€ 26,81	€ 444.777,90	€ -36.652,60
LA9	8	€ 49.477,03	€ 395.816,24	€ 26,81	€ 355.822,32	€ -39.993,92
LA10	7	€ 50.846,12	€ 355.922,84	€ 26,81	€ 311.344,53	€ -44.578,31
LA11	2,4	€ 52.355,63	€ 125.653,51	€ 26,81	€ 106.746,70	€ -18.906,82
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA14	1,8	€ 57.393,17	€ 103.307,71	€ 35,43	€ 105.801,07	€ 2.493,36
LA15	10	€ 60.209,25	€ 602.092,50	€ 35,43	€ 587.783,70	€ -14.308,80
LB8	2,8	€ 51.302,48	€ 143.646,94	€ 26,81	€ 124.537,81	€ -19.109,13
LB9	4	€ 53.040,17	€ 212.160,68	€ 35,43	€ 235.113,48	€ 22.952,80
LB10		€ 54.812,96	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13	4	€ 60.710,57	€ 242.842,28	€ 35,43	€ 235.113,48	€ -7.728,80
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15	6	€ 65.948,89	€ 395.693,34	€ 40,76	€ 405.725,04	€ 10.031,70
	56		€ 3.058.566,54		€ 2.912.766,02	€ -145.800,52

Pool overige

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings-vergoeding per uur	Vervangings-vergoeding per jaar op poolniveau (75%)	Verschil
LA8	5	€ 48.143,05	€ 240.715,25	€ 26,81	€ 166.791,71	€ -73.923,54
LA9	3	€ 49.477,03	€ 148.431,09	€ 26,81	€ 100.075,03	€ -48.356,06
LA10	3	€ 50.846,12	€ 152.538,36	€ 26,81	€ 100.075,03	€ -52.463,33
LA11	5	€ 52.355,63	€ 261.778,15	€ 26,81	€ 166.791,71	€ -94.986,44
LA13	5	€ 55.637,93	€ 278.189,65	€ 35,43	€ 220.418,89	€ -57.770,76
LA14	3	€ 57.393,17	€ 172.179,51	€ 35,43	€ 132.251,33	€ -39.928,18
LA15	5,4	€ 60.209,25	€ 325.129,95	€ 35,43	€ 238.052,40	€ -87.077,55
LB8	2	€ 51.302,48	€ 102.604,96	€ 26,81	€ 66.716,69	€ -35.888,28
LB9	1,8	€ 53.040,17	€ 95.472,31	€ 35,43	€ 79.350,80	€ -16.121,51
LB10	3,4	€ 54.812,96	€ 186.364,06	€ 35,43	€ 149.884,84	€ -36.479,22
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13	1,8	€ 60.710,57	€ 109.279,03	€ 35,43	€ 79.350,80	€ -29.928,23
LB14	1,8	€ 62.834,41	€ 113.101,94	€ 35,43	€ 79.350,80	€ -33.751,14
LB15	1,8	€ 65.948,89	€ 118.708,00	€ 40,76	€ 91.288,13	€ -27.419,87
	42		€ 2.304.492,26		€ 1.670.398,16	€ -634.094,10

## Flexschil B

### Invulling flexpool 2 vervangingen

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Verschil
LA8	0,6	€ 48.143,05	€ 28.885,83	€ 26,81	€ 26.686,67	€ -2.199,16
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA10	0,6	€ 50.846,12	€ 30.507,67	€ 26,81	€ 26.686,67	€ -3.821,00
LA11	0,6	€ 52.355,63	€ 31.413,38	€ 26,81	€ 26.686,67	€ -4.726,70
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA14	0,3	€ 57.393,17	€ 17.217,95	€ 35,43	€ 17.633,51	€ 415,56
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB10		€ 54.812,96	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13	0,6	€ 60.710,57	€ 36.426,34	€ 35,43	€ 35.267,02	€ -1.159,32
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15	0,8	€ 65.948,89	€ 52.759,11	€ 40,76	€ 54.096,67	€ 1.337,56
	3,5		€ 197.210,29		€ 187.057,23	€ -10.153,06

### Kosten overig verzuim

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Verschil
LA8	7	€ 48.143,05	€ 337.001,35	€ 26,81		€ -337.001,35
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	4	€ 50.846,12	€ 203.384,48	€ 26,81		€ -203.384,48
LA11	3	€ 52.355,63	€ 157.066,89	€ 26,81		€ -157.066,89
LA13	7	€ 55.637,93	€ 389.465,51	€ 35,43		€ -389.465,51
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15	6	€ 60.209,25	€ 361.255,50	€ 35,43		€ -361.255,50
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9	4,8	€ 53.040,17	€ 254.592,82	€ 35,43		€ -254.592,82
LB10	5	€ 54.812,96	€ 274.064,80	€ 35,43		€ -274.064,80
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14	2	€ 62.834,41	€ 125.668,82	€ 35,43		€ -125.668,82
LB15	6	€ 65.948,89	€ 395.693,34	€ 40,76		€ -395.693,34
	44,8	€ 722.711,66	€ 2.498.193,51		€ -	€ -2.498.193,51

Inzet

Vervangingspool	56	€	-145.800,52
Pool overige	42	€	-634.094,10
Flex vervangingen	3,5	€	-10.153,06
Overige verzuim	44,8	€	-2.498.193,51
<b>Totale kosten RTC</b>	<b>146,3</b>	<b>€</b>	<b>-3.288.241,18</b>



## Bijlage 2: Berekening netto kosten Bestuur Alpha scenario 1

### Pool VF

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar op poolniveau (85% bezetting)	Verschil
LA8	1	€ 48.143,05	€ 48.143,05	€ 26,81	€ 38.695,68	€ -9.447,37
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA10		€ 50.846,12	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA11	1	€ 52.355,63	€ 52.355,63	€ 26,81	€ 38.695,68	€ -13.659,95
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA15	1,6	€ 60.209,25	€ 96.334,80	€ 35,43	€ 81.819,49	€ -14.515,31
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB10	1	€ 54.812,96	€ 54.812,96	€ 35,43	€ 51.137,18	€ -3.675,78
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15	1	€ 65.948,89	€ 65.948,89	€ 40,76	€ 58.830,13	€ -7.118,76
	5,6		€ 317.595,33		€ 269.178,16	€ -48.417,17

### Tijdelijke uitbreidingen

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA9	0,5	€ 49.477,03	€ 24.738,52	€ 26,81	€ 22.238,90	€ -2.499,62
LA10		€ 50.846,12	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA11	0,6	€ 52.355,63	€ 31.413,38	€ 26,81	€ 26.686,67	€ -4.726,70
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA15	0,8	€ 60.209,25	€ 48.167,40	€ 35,43	€ 47.022,70	€ -1.144,70
LB8	0,6	€ 51.302,48	€ 30.781,49	€ 26,81	€ 26.686,67	€ -4.094,81
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB10	0,6	€ 54.812,96	€ 32.887,78	€ 35,43	€ 35.267,02	€ 2.379,25
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76	€ -	€ -
	3,1		€ 167.988,56		€ 157.901,96	€ -10.086,60

Overige inzet

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings- vergoeding per uur	Vervangings- vergoeding per jaar	Vershil
LA8	1	€ 48.143,05	€ 69.807,42	€ 26,81		€ -69.807,42
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	0,5	€ 50.846,12	€ 36.863,44	€ 26,81	€ 22.238,90	€ -14.624,54
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81		€ -
LA13	1	€ 55.637,93	€ 80.675,00	€ 35,43		€ -80.675,00
LA14	1	€ 57.393,17	€ 83.220,10	€ 35,43		€ -83.220,10
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43		€ -
LB8	0,7	€ 51.302,48	€ 52.072,02	€ 26,81		€ -52.072,02
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	0,62	€ 54.812,96	€ 49.276,85	€ 35,43	€ 36.442,59	€ -12.834,26
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14	0,88	€ 62.834,41	€ 80.176,71	€ 35,43		€ -80.176,71
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	5,7		€ 452.091,53		€ 58.681,48	€ -393.410,05

De totale kosten van vervanging bedragen € 451.913,81.

### Bijlage 3: Berekening netto kosten Bestuur Educatief scenario 1

#### Pool VF

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar op poolniveau (90% bezetting)	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA10	2	€ 50.846,12	€ 101.692,24	€ 26,81	€ 81.839,13	€ -19.853,11
LA11	0,7	€ 52.355,63	€ 36.648,94	€ 26,81	€ 28.643,70	€ -8.005,24
LA13	2	€ 55.637,93	€ 111.275,86	€ 35,43	€ 108.152,20	€ -3.123,66
LA14	1	€ 57.393,17	€ 57.393,17	€ 35,43	€ 54.076,10	€ -3.317,07
LA15	2	€ 60.209,25	€ 120.418,50	€ 35,43	€ 108.152,20	€ -12.266,30
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB10	1	€ 54.812,96	€ 54.812,96	€ 35,43	€ 54.076,10	€ -736,86
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13	1	€ 60.710,57	€ 60.710,57	€ 35,43	€ 54.076,10	€ -6.634,47
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15	1,5	€ 65.948,89	€ 98.923,34	€ 40,76	€ 93.316,76	€ -5.606,58
	11,2		€ 641.875,58		€ 582.332,29	€ -59.543,28

#### Tijdelijke uitbreidingen

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA9	1,2	€ 49.477,03	€ 59.372,44	€ 26,81	€ 53.373,35	€ -5.999,09
LA10		€ 50.846,12	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA11	0,8	€ 52.355,63	€ 41.884,50	€ 26,81	€ 35.582,23	€ -6.302,27
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA14	1,2	€ 57.393,17	€ 68.871,80	€ 35,43	€ 70.534,04	€ 1.662,24
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB10	1,6	€ 54.812,96	€ 87.700,74	€ 35,43	€ 94.045,39	€ 6.344,66
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB14	1,2	€ 62.834,41	€ 75.401,29	€ 35,43	€ 70.534,04	€ -4.867,25
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76	€ -	€ -
	6		€ 333.230,77		€ 324.069,06	€ -9.161,71

Overige inzet

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings- vergoeding per uur	Vervangings- vergoeding per jaar	Verschil
LA8	2,78	€ 48.143,05	€ 194.064,63	€ 26,81		€ -194.064,63
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	2,1	€ 50.846,12	€ 154.826,44	€ 26,81	€ 93.403,36	€ -61.423,08
LA11	0,7	€ 52.355,63	€ 53.140,96	€ 26,81		€ -53.140,96
LA13	1	€ 55.637,93	€ 80.675,00	€ 35,43		€ -80.675,00
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15	1	€ 60.209,25	€ 87.303,41	€ 35,43		€ -87.303,41
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	2	€ 54.812,96	€ 158.957,58	€ 35,43		€ -158.957,58
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14	1,5	€ 62.834,41	€ 136.664,84	€ 35,43		€ -136.664,84
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	11,08		€ 865.632,87		€ 93.403,36	€ -772.229,51

De totale kosten van vervanging bedragen € 840.934,51.

## Bijlage 4: Berekening netto kosten Bestuur Gamma scenario 1

### Pool VF

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings-vergoeding per uur	Vervangings-vergoeding per jaar op poolniveau (80% bezetting)	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA10	0,21	€ 50.846,12	€ 10.677,69	€ 26,81	€ 7.659,08	€ -3.018,61
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA15	0,6	€ 60.209,25	€ 36.125,55	€ 35,43	€ 28.918,96	€ -7.206,59
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB10	0,21	€ 54.812,96	€ 11.510,72	€ 35,43	€ 10.121,64	€ -1.389,09
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15	0,6	€ 65.948,89	€ 39.569,33	€ 40,76	€ 33.269,45	€ -6.299,88
	1,62		€ 97.883,29		€ 79.969,12	€ -17.914,17

### Tijdelijke uitbreidingen

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings-vergoeding per uur	Vervangings-vergoeding per jaar	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA10	0,2	€ 50.846,12	€ 10.169,22	€ 26,81	€ 8.895,56	€ -1.273,67
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LA13	0,2	€ 55.637,93	€ 11.127,59	€ 35,43	€ 11.755,67	€ 628,09
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81	€ -	€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB10	0,2	€ 54.812,96	€ 10.962,59	€ 35,43	€ 11.755,67	€ 793,08
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15	0,2	€ 65.948,89	€ 13.189,78	€ 40,76	€ 13.524,17	€ 334,39
	0,8		€ 45.449,18		€ 45.931,07	€ 481,89

Overige inzet

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings- vergoeding per uur	Vervangings- vergoeding per jaar	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81		€ -
LA9	0,41	€ 49.477,03	€ 29.414,09	€ 26,81		€ -29.414,09
LA10	0,59	€ 50.846,12	€ 43.498,86	€ 26,81	€ 26.241,90	€ -17.256,96
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81		€ -
LA13	0,93	€ 55.637,93	€ 75.027,75	€ 35,43		€ -75.027,75
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43		€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10		€ 54.812,96	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	1,93		€ 147.940,70		€ 26.241,90	€ -121.698,80

De totale kosten van vervanging bedragen € 139.131,08.

## Bijlage 5: Berekening netto kosten RTC “De Samenwerking” scenario 2

### Flexschil A

#### Pool VF

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar op poolniveau	Vershil
LA8	10	€ 48.143,05	€ 481.430,50	€ 26,81	€ -	€ -481.430,50
LA9	8	€ 49.477,03	€ 395.816,24	€ 26,81	€ -	€ -395.816,24
LA10	7	€ 50.846,12	€ 355.922,84	€ 26,81	€ -	€ -355.922,84
LA11	2,4	€ 52.355,63	€ 125.653,51	€ 26,81	€ -	€ -125.653,51
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LA14	1,8	€ 57.393,17	€ 103.307,71	€ 35,43	€ -	€ -103.307,71
LA15	10	€ 60.209,25	€ 602.092,50	€ 35,43	€ -	€ -602.092,50
LB8	2,8	€ 51.302,48	€ 143.646,94	€ 26,81	€ -	€ -143.646,94
LB9	4	€ 53.040,17	€ 212.160,68	€ 35,43	€ -	€ -212.160,68
LB10		€ 54.812,96	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13	4	€ 60.710,57	€ 242.842,28	€ 35,43	€ -	€ -242.842,28
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB15	6	€ 65.948,89	€ 395.693,34	€ 40,76	€ -	€ -395.693,34
	56		€ 3.058.566,54		€ -	€ -3.058.566,54

#### Pool overige

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar op poolniveau (75%)	Vershil
LA8	5	€ 48.143,05	€ 240.715,25	€ 26,81	€ -	€ -240.715,25
LA9	3	€ 49.477,03	€ 148.431,09	€ 26,81	€ -	€ -148.431,09
LA10	3	€ 50.846,12	€ 152.538,36	€ 26,81	€ -	€ -152.538,36
LA11	5	€ 52.355,63	€ 261.778,15	€ 26,81	€ -	€ -261.778,15
LA13	5	€ 55.637,93	€ 278.189,65	€ 35,43	€ -	€ -278.189,65
LA14	3	€ 57.393,17	€ 172.179,51	€ 35,43	€ -	€ -172.179,51
LA15	5,4	€ 60.209,25	€ 325.129,95	€ 35,43	€ -	€ -325.129,95
LB8	2	€ 51.302,48	€ 102.604,96	€ 26,81	€ -	€ -102.604,96
LB9	1,8	€ 53.040,17	€ 95.472,31	€ 35,43	€ -	€ -95.472,31
LB10	3,4	€ 54.812,96	€ 186.364,06	€ 35,43	€ -	€ -186.364,06
LB11		€ -	€ -	€ 35,43	€ -	€ -
LB13	1,8	€ 60.710,57	€ 109.279,03	€ 35,43	€ -	€ -109.279,03
LB14	1,8	€ 62.834,41	€ 113.101,94	€ 35,43	€ -	€ -113.101,94
LB15	1,8	€ 65.948,89	€ 118.708,00	€ 40,76	€ -	€ -118.708,00
	42		€ 2.304.492,26		€ -	€ -2.304.492,26

## Flexschil B

### Invulling flexpool B

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Vershil
LA8	0,6	€ 48.143,05	€ 28.885,83	€ 26,81		€ -28.885,83
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	0,6	€ 50.846,12	€ 30.507,67	€ 26,81		€ -30.507,67
LA11	0,6	€ 52.355,63	€ 31.413,38	€ 26,81		€ -31.413,38
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43		€ -
LA14	0,3	€ 57.393,17	€ 17.217,95	€ 35,43		€ -17.217,95
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43		€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10		€ 54.812,96	€ -	€ 35,43		€ -
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13	0,6	€ 60.710,57	€ 36.426,34	€ 35,43		€ -36.426,34
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15	0,8	€ 65.948,89	€ 52.759,11	€ 40,76		€ -52.759,11
	3,5		€ 197.210,29		€ -	€ -197.210,29

### Kosten overig verzuim

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Vershil
LA8	7	€ 48.143,05	€ 337.001,35	€ 26,81		€ -337.001,35
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	4	€ 50.846,12	€ 203.384,48	€ 26,81		€ -203.384,48
LA11	3	€ 52.355,63	€ 157.066,89	€ 26,81		€ -157.066,89
LA13	7	€ 55.637,93	€ 389.465,51	€ 35,43		€ -389.465,51
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15	6	€ 60.209,25	€ 361.255,50	€ 35,43		€ -361.255,50
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9	4,8	€ 53.040,17	€ 254.592,82	€ 35,43		€ -254.592,82
LB10	5	€ 54.812,96	€ 274.064,80	€ 35,43		€ -274.064,80
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14	2	€ 62.834,41	€ 125.668,82	€ 35,43		€ -125.668,82
LB15	6	€ 65.948,89	€ 395.693,34	€ 40,76		€ -395.693,34
	44,8	€ 722.711,66	€ 2.498.193,51		€ -	€ -2.498.193,51

Totale kosten verzuim

€ -8.058.462,59



## Bijlage 6: Berekening netto kosten Bestuur Alpha scenario 2

### Pool VF

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar op poolniveau	Vershil
LA8	1	€ 48.143,05	€ 48.143,05	€ 26,81		€ -48.143,05
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10		€ 50.846,12	€ -	€ 26,81		€ -
LA11	1	€ 52.355,63	€ 52.355,63	€ 26,81		€ -52.355,63
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43		€ -
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15	1,6	€ 60.209,25	€ 96.334,80	€ 35,43		€ -96.334,80
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	1	€ 54.812,96	€ 54.812,96	€ 35,43		€ -54.812,96
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15	1	€ 65.948,89	€ 65.948,89	€ 40,76		€ -65.948,89
	5,6		€ 317.595,33		€ -	€ -317.595,33

### Tijdelijke uitbreidingen

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Vershil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81		€ -
LA9	0,5	€ 49.477,03	€ 24.738,52	€ 26,81		€ -24.738,52
LA10		€ 50.846,12	€ -	€ 26,81		€ -
LA11	0,6	€ 52.355,63	€ 31.413,38	€ 26,81		€ -31.413,38
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43		€ -
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15	0,8	€ 60.209,25	€ 48.167,40	€ 35,43		€ -48.167,40
LB8	0,6	€ 51.302,48	€ 30.781,49	€ 26,81		€ -30.781,49
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	0,6	€ 54.812,96	€ 32.887,78	€ 35,43		€ -32.887,78
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	3,1		€ 167.988,56		€ -	€ -167.988,56

Overige inzet

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Verschil
LA8	1	€ 48.143,05	€ 69.807,42	€ 26,81		€ -69.807,42
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	0,5	€ 50.846,12	€ 36.863,44	€ 26,81		€ -36.863,44
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81		€ -
LA13	1	€ 55.637,93	€ 80.675,00	€ 35,43		€ -80.675,00
LA14	1	€ 57.393,17	€ 83.220,10	€ 35,43		€ -83.220,10
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43		€ -
LB8	0,7	€ 51.302,48	€ 52.072,02	€ 26,81		€ -52.072,02
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	0,62	€ 54.812,96	€ 49.276,85	€ 35,43		€ -49.276,85
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14	0,88	€ 62.834,41	€ 80.176,71	€ 35,43		€ -80.176,71
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	5,7		€ 452.091,53		€ -	€ -452.091,53

De totale kosten van vervanging zijn € 937.975,42.

## Bijlage 7: Berekening netto kosten Bestuur Educatief scenario 2

### Pool VF

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar op poolniveau	Vershil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81		€ -
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	2	€ 50.846,12	€ 101.692,24	€ 26,81		€ -101.692,24
LA11	0,7	€ 52.355,63	€ 36.648,94	€ 26,81		€ -36.648,94
LA13	2	€ 55.637,93	€ 111.275,86	€ 35,43		€ -111.275,86
LA14	1	€ 57.393,17	€ 57.393,17	€ 35,43		€ -57.393,17
LA15	2	€ 60.209,25	€ 120.418,50	€ 35,43		€ -120.418,50
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	1	€ 54.812,96	€ 54.812,96	€ 35,43		€ -54.812,96
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13	1	€ 60.710,57	€ 60.710,57	€ 35,43		€ -60.710,57
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15	1,5	€ 65.948,89	€ 98.923,34	€ 40,76		€ -98.923,34
	11,2		€ 641.875,58		€ -	€ -641.875,58

### Tijdelijke uitbreidingen

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Vershil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81		€ -
LA9	1,2	€ 49.477,03	€ 59.372,44	€ 26,81		€ -59.372,44
LA10		€ 50.846,12	€ -	€ 26,81		€ -
LA11	0,8	€ 52.355,63	€ 41.884,50	€ 26,81		€ -41.884,50
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43		€ -
LA14	1,2	€ 57.393,17	€ 68.871,80	€ 35,43		€ -68.871,80
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43		€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	1,6	€ 54.812,96	€ 87.700,74	€ 35,43		€ -87.700,74
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14	1,2	€ 62.834,41	€ 75.401,29	€ 35,43		€ -75.401,29
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	6		€ 333.230,77		€ -	€ -333.230,77

Overige inzet

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangings- vergoeding per uur	Vervangings- vergoeding per jaar	Verschil
LA8	2,78	€ 48.143,05	€ 194.064,63	€ 26,81		€ -194.064,63
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	2,1	€ 50.846,12	€ 154.826,44	€ 26,81		€ -154.826,44
LA11	0,7	€ 52.355,63	€ 53.140,96	€ 26,81		€ -53.140,96
LA13	1	€ 55.637,93	€ 80.675,00	€ 35,43		€ -80.675,00
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15	1	€ 60.209,25	€ 87.303,41	€ 35,43		€ -87.303,41
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	2	€ 54.812,96	€ 158.957,58	€ 35,43		€ -158.957,58
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14	1,5	€ 62.834,41	€ 136.664,84	€ 35,43		€ -136.664,84
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	11,08		€ 865.632,87		€ -	€ -865.632,87

De totale kosten van vervanging bedragen € 1.840.739,22.

## Bijlage 8: Berekening netto kosten Bestuur Gamma scenario 2

### Pool VF

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar op poolniveau	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81		€ -
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	0,21	€ 50.846,12	€ 10.677,69	€ 26,81		€ -10.677,69
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81		€ -
LA13		€ 55.637,93	€ -	€ 35,43		€ -
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15	0,6	€ 60.209,25	€ 36.125,55	€ 35,43		€ -36.125,55
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	0,21	€ 54.812,96	€ 11.510,72	€ 35,43		€ -11.510,72
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15	0,6	€ 65.948,89	€ 39.569,33	€ 40,76		€ -39.569,33
	1,62		€ 97.883,29		€ -	€ -97.883,29

### Tijdelijke uitbreidingen

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervangingsvergoeding per uur	Vervangingsvergoeding per jaar	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81		€ -
LA9		€ 49.477,03	€ -	€ 26,81		€ -
LA10	0,2	€ 50.846,12	€ 10.169,22	€ 26,81		€ -10.169,22
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81		€ -
LA13	0,2	€ 55.637,93	€ 11.127,59	€ 35,43		€ -11.127,59
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43		€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10	0,2	€ 54.812,96	€ 10.962,59	€ 35,43		€ -10.962,59
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15	0,2	€ 65.948,89	€ 13.189,78	€ 40,76		€ -13.189,78
	0,8		€ 45.449,18		€ -	€ -45.449,18

Overige inzet

Salaris schaal	Aantal FTE	Salariskosten per FTE per jaar	Salariskosten per jaar op poolniveau	Vervan- gs- vergoedin- g per uur	Vervangings- vergoeding per jaar	Verschil
LA8		€ 48.143,05	€ -	€ 26,81		€ -
LA9	0,41	€ 49.477,03	€ 29.414,09	€ 26,81		€ -29.414,09
LA10	0,59	€ 50.846,12	€ 43.498,86	€ 26,81		€ -43.498,86
LA11		€ 52.355,63	€ -	€ 26,81		€ -
LA13	0,93	€ 55.637,93	€ 75.027,75	€ 35,43		€ -75.027,75
LA14		€ 57.393,17	€ -	€ 35,43		€ -
LA15		€ 60.209,25	€ -	€ 35,43		€ -
LB8		€ 51.302,48	€ -	€ 26,81		€ -
LB9		€ 53.040,17	€ -	€ 35,43		€ -
LB10		€ 54.812,96	€ -	€ 35,43		€ -
LB11		€ -	€ -	€ 35,43		€ -
LB13		€ 60.710,57	€ -	€ 35,43		€ -
LB14		€ 62.834,41	€ -	€ 35,43		€ -
LB15		€ 65.948,89	€ -	€ 40,76		€ -
	1,93		€ 147.940,70		€ -	€ -147.940,70

De totale kosten van vervanging bedragen € 291.273.17.