

Casestudies

**De uitwerking van een van de aanbevelingen
uit het rapport
Zicht op Zorggelden dd 11 mei 2009 en gebruikt
voor de rapportage**

**‘De Inzet van Zorggelden nader beschouwd’
dd 11 september 2009**

Utrecht, 11 september 2009
Mevrouw M.C. van der Hoff-Israël
De heer H.A. de Wit
Mevrouw drs E. Verschure
De heer drs W. Bos

Infinite Financieel B.V.
Postbus 2511
3500 GM Utrecht
www.infinitebv.nl
info@infinitebv.nl

Casestudy Grote basisschool in een grote stad.....	3
Casestudy Grote basisschool in grote stad	6
Casestudy Openbare basisschool in gemeente met 30.000 inwoners	11
Casestudy Kleine basisschool op het platteland	14
Casestudy Middelgrote basisschool in een dorp behorend tot een gemeente met 50.000 inwoners	17
Casestudie Middelgrote basisschool in een dorp	20
Casestudy Middelgrote basisschool in gemeente met 15.000 inwoners.....	23
Casestudy Middelgrote basisschool in een stad met 95.000 inwoners	26

Casestudy Grote basisschool in een grote stad

1. Algemene omschrijving

De school is een grote basisschool in een mooie woonwijk in een grote stad. De school profileert zich als school in de buurt. Van de ongeveer 600 leerlingen zijn er in het schooljaar 2008 – 2009 zes met een rugzak.

1.1 Bestuurlijke omgeving

De school is een van de ruim 20 scholen die vallen onder een katholiek schoolbestuur. In totaal zitten er ongeveer 5000 leerlingen op de scholen van de stichting.

1.2 Zorgbeleid

In het schooljaar 2008 – 2009 zijn er zes leerlingen met een rugzak. De verdeling over de leerjaren is als volgt: 2 leerlingen in groep 3, 3 leerlingen in groep 6, 1 leerling in groep 7. In groep 8 zit 1 leerling die tot en met groep 7 wel een persoonsgebonden budget kreeg maar nu niet meer. Van de 3 leerlingen in groep 6 zitten er 2 in dezelfde klas. Het totaal aantal leerlingen van deze klas is 31. Voor deze groep is er 1 ochtend per week een extra formatieve inzet in de klas. Op deze ochtend is er naast de groepsleerkracht een leerkracht RT in de klas die de groepsleerkracht ondersteunt. De school ontvangt naast de bekostiging via het persoonsgebonden budget van deze zes leerlingen geen extra formatie boven de basisformatie. Dat betekent dat de klassen in de bovenbouw vrij groot zijn. De klas in leerjaar 6 waarin ook de 2 leerlingen met een rugzak zitten, telt in totaal 31 leerlingen.

Vijf van de 6 leerlingen met een rugzak ontvangen 1 uur per week begeleiding buiten de klas. Deze begeleiding wordt verzorgd door de leerkracht RT. De zesde leerling (syndroom van Down) met een rugzak heeft een meer uitgebreid programma buiten het klassenverband met een leerkracht RT gedurende 4 uur per week.

De interne begeleiding is overeenkomstig de richtlijnen die in het Samenwerkingsverband zijn opgesteld: 4 klokuren per kind.

Het samenwerkingsverband biedt noodzakelijke ondersteuning aan de intern begeleiders. De intern begeleiders zijn niet gespecialiseerd in het werken en de daarbij behorende specifieke aanpak van rugzakleerlingen.

Met de ondersteuning van het samenwerkingsverband wordt de kwaliteit bewaakt. Een systematisch nagaan van de realisatie van de gestelde doelen en de effectiviteit van de inzet van de middelen is daar een onderdeel van.

De school wil nadrukkelijk school in en van de buurt zijn. Dit wordt ook tot uitdrukking gebracht door een kind uit de buurt dat op een school voor speciaal onderwijs zit met enige regelmaat gedurende 1 dagdeel op te nemen in een klas van het leerjaar met leeftijdsgenoten uit de buurt. De bedoeling hiervan is om te voorkomen dat het kind het contact met leeftijdsgenoten in de buurt verliest. Voor deze dienst ontvangt de school geen aparte vergoeding.

De directie geeft aan dat de leerlingen van de school veelal afkomstig zijn uit gezinnen met hoogopgeleide ouders. Leerling-zorg betekent niet alleen aandacht geven aan de leerlingen die extra ondersteuning omdat hun mogelijkheden beneden gemiddeld zijn. Een veel grotere groep op deze school heeft behoefte aan extra ondersteuning omdat hun mogelijkheden bovengemiddeld zijn.

Om die reden is de school begonnen met een zogenaamde plusklas waar extra leerstof wordt aangeboden. Remedial teaching op deze school richt zich ook op RT voor plus kinderen.

3. Financiën

De beschikbare personele middelen en de inzet daarvan zijn weergegeven in de onderstaande tabel.

3.1. Baten

	geld	In procenten
Lump sum OCW	€ 1 443 000	90,1
BPB	€ 46 700	2,9
Rugzak formatie	€ 29 300	1,8
SWV / WSNS	€ 42 800	2,7
I.B. ers	€ 9 100	0,6
Witte scholen toeslag	€ 12 300	0,8
Gem. conciërges	€ 19 000	1,2
Totaal baten	€ 1 602 200	100

3.2. Lasten

	geld	In procenten
Loonkosten personeel	€1 489 500	94,5
<i>w.v. IB en RT</i>	€ 106 700	6,8
Algemeen management	€ 28 900	1,8
Gemeenschappelijke voorzieningen	€ 28 900	1,8
Integraal management	€ 21 600	1,4
Gratificatie / jubileum uitkeringen etc.	€ 4 500	0,3
Uitbesteding begeleiding LGF	€ -	-
Toelage boco's en SL-ers	€ 3 600	0,2
Totaal lasten	€ 1 576 900	100

De inzet van Intern begeleiders en Remedial teachers omvat in totaal 2 volledige formatieplaatsen. IB 1,2 FTE en RT 0,8 FTE. De invulling van deze formatie vindt plaats door 6 personen. Van de inzet van RT wordt iedere week 9 uur besteed aan directe een op een begeleiding van de rugzakleerlingen. Vervolgens is er de ondersteuning van een groep in leerjaar zes gedurende 1 dagdeel (3 uur) per week. De totale directe inzet van de RT voor de rugzakleerlingen is daarmee 12 uur per week. Dat is inclusief voorbereiding en vervolgactiviteiten samen equivalent aan een halve FTE. Dat is in deze school standaard equivalent aan bijna € 27.000,--¹ De totale inzet van de remedial teachers en de interne begeleiding omvat 2 FTE. Dat is gelijk aan een geldbedrag van € 106.700.

De materiële vergoeding die in de toegekende rugzakken zit is in totaal € 4.752,-- in het schooljaar 2008 – 2009. Dit bedrag wordt in administratieve zin behandeld alsof het geormerkt geld is en het is geheel besteed aan materialen ten behoeve van de leerlingen met een leerling gebonden budget. Overigens sluit dat niet uit dat de materialen ook bruikbaar zijn voor andere leerlingen.

¹ 1 FTE is gemiddeld € 53 360,--

4. Recapitulatie en conclusies

De totale specifieke personele baten voor zorg omvatten baten vanwege de rugzakken, het samenwerkingsverband en een bedrag voor interne begeleiding. Samen is dat een bedrag van € 81 200.

De aanwijsbare personele inzet voor zorg, te weten interne begeleiding en remedial teaching heeft een tegenwaarde van € 106.700. De financiële kosten van inzet van de school zijn aanmerkelijk hoger dan de specifieke baten voor zorg.

De ontvangen materiële component van de leerling gebonden financiering is tevens de maat voor het budget dat hiervoor wordt besteed.

Casestudy Grote basisschool in grote stad

1. Algemene omschrijving

De protestants-christelijke school staat in een nieuwbouwwijk aan rand van een grote stad. De school maakt (o.a. samen met een RK en OO basisschool) deel uit van de Brede School Complex. De school is acht jaar geleden van start gegaan, telde aan het begin van het schooljaar 2008-2009 430 leerlingen en aan het einde van dat cursusjaar 500 leerlingen. In de loop van het schooljaar 2008-2009 zijn drie nieuwe kleutergroepen van start gegaan. De (groei)school telt veel relatief jonge leerkrachten. De GGL (gemiddelde gewogen leeftijd) is 31,1.

1.1. Bestuurlijke omgeving

De school is onderdeel van een stichting van 28 scholen voor protestants christelijk basisonderwijs en speciaal basisonderwijs.

2. Zorgbeleid

De school kiest bewust voor homogene groepen. Daarnaast wil men formatie besteden aan zorg (bijvoorbeeld IB, RT, rugzakleerlingen), management (directie en bouwmanagement). Voorafgaand aan het schooljaar schat men de gedurende het schooljaar te ontvangen (groei)formatie zo nauwkeurig mogelijk in en maakt men op basis hiervan een plan van inzet voor de totale formatie gedurende het hele schooljaar. Bij daadwerkelijke formatie-uitbreiding wordt steeds een afweging gemaakt tussen formatie naar de groepen en formatie naar overige taken (zorg, management, e.d.). De directeur onderhoudt vrijwel alle externe contacten (onder andere in het kader van de Brede School en binnen de stichting en heeft personeelsbeleid, facilitaire zaken en financiën in haar portefeuille. De adjunct-directeur heeft enkele algemene managementtaken en heeft zorg als portefeuille. Hij onderhoudt op dit terrein ook alle externe contacten. De school heeft de afgelopen drie cursusjaren één leerling verwezen naar het speciaal basisonderwijs.

Binnen de school zijn zes niveaus van zorg te onderscheiden:

Niveau 1	Het onderwijs aan de groep door de leerkracht.
Niveau 2	De leerkracht constateert dat een leerling iets achterblijft of een ander probleem heeft en maakt samen met een collega een plannetje.
Niveau 3	De IB-er wordt bij het probleem betrokken. De leerkracht maakt een handelingsplan dat in de groep wordt uitgevoerd.
Niveau 4	Als niveau 3, maar nu in combinatie met hulp buiten de klas. RT.
Niveau 5	Er is geen sprake van een leer- of gedragsprobleem, maar waarschijnlijk van een stoornis. Er wordt nu externe deskundigheid ingeschakeld om het probleem te analyseren en een oplossing te formuleren.
Niveau 6	Als uitvloeisel van de vorige fase blijft de leerling met een rugzak op de basisschool, of gaat de leerling naar een school voor speciaal basisonderwijs of speciaal onderwijs.

Vanaf niveau drie is sprake van "speciale zorg". Niveau 1 en 2 spelen zich af binnen de groep en behoren tot het professioneel handelen van de leerkracht. Met betrekking tot de zorg wordt nog niet gewerkt met concrete, meetbare doelen die periodiek geëvalueerd worden.

3. Financiën

De directeur van de school heeft geen gedetailleerd zicht op de middelen die voor de school beschikbaar zijn. In mindere mate geldt dit ook voor de wijze waarop de middelen worden ingezet.

Onduidelijk is welk deel van de middelen die de rijksoverheid voor de school berekent, door het schoolbestuur aan de school worden toegekend en welke middelen bovenschools e.d. worden ingezet. De directie van de school heeft de middelen die het Samenwerkingsverband Weer Samen Naar School ten behoeve van de school beschikbaar stelt niet paraat; het in deze casestudie opgenomen bedrag is ontleend aan de website van het samenwerkingsverband.

3.1. Baten

De school beschikt in het schooljaar 2008-2009 over de volgende inkomsten:

<i>budget</i>	<i>bedrag</i>
Personele bekostiging, regulier	€ 894.547
Personele bekostiging, groei	€ 240.215
Bestuur- en management	€ 16.767
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	€ 121.964
Loonkostensubsidie ondersteunend personeel basisscholen	€ 11.320
Versterking cultuureducatie	€ 3.695
Vergoeding LGF, personeel	€ 51.107
Inkomsten vanuit SWV WSNS	€ 7.740
Gemeentelijke subsidies	Onbekend
<i>subtotaal personeel</i>	<i>€ 1.347.355</i>
Materiële instandhouding, regulier	€ 228.508
Materiële instandhouding, groei	€ 22.498
Vergoeding LGF, materieel	€ 8.325
<i>subtotaal materieel</i>	<i>€ 259.331</i>
<i>Totaal</i>	<i>€ 1.606.686</i>

3.2. Lasten

De school heeft de personele middelen als volgt ingezet in het schooljaar 2008-2009:

Onderwijs				
Groep (aantal lln.)/functie/taak	Wtf	Schaal	euro's (raming²)	Opmerkingen
Groep 1a (24)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 1b (24)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 1c (25)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 1d, per 1-11-08 (25)	0,85	LA	€ 47.000	0,15 i.v.m. onderbouw-coördinatie
Groep 1e, per 1-2-09 (26)	1,0	LA	€ 23.000	
Groep 1f, per 1-5-09 (18)	1,0	LA	€ 14.000	
Groep 2a (27)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 2b (25)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 2c (26)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 3a (22)	0,85	LA	€ 47.000	0,15 i.v.m. middenbouw-coördinatie
Groep 3b (22)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 3c (21)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 4a (29)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 4b (29)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 5a (19)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 5b (21)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 6a (24)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 6b (25)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 7 (28)	1,0	LA	€ 55.000	
Groep 8 (31)	1,0	LA	€ 55.000	
Vakleerkracht gym	0,4	LA	€ 22.000	
Vakleerkracht tekstverwerking	0,085	4	€ 4.000	
Lio-ers	2,0	LIO	onbetaald	De LIO-ers vervangen onder andere de bouwcoördinatoren tijdens het vervullen van hun management-taken en leerkrachten die speciale taken uitvoeren (bijvoorbeeld de schoolfinanciën administreren).
ADV-vervanging	0,7	LA	€ 39.000	
subtotaal formatie onderwijs	22,885		€ 1.076.000	
Zorg				
activiteit	wtf/uren	schaal	euro's	opmerkingen
IB, adjunct-directeur	0,35	DA	€ 22.000	
RT, adjunct-directeur	0,35	DA	€ 22.000	

² Op basis van maximumbedrag desbetreffende schaal. De werkelijke kosten kunnen als gevolg van de GGL lager liggen.

IB, intern begeleider	0,3	LA	€ 17.000	
RT, intern begeleider	0,7	LA	€ 38.000	
SO-VA ³ groep (caesar)	0,1	uurtarief	€ 8.500	
SO-VA groep (karate)	0,1	uurtarief	€ 7.500	
subtotaal formatie zorg	1,9		€115.000	
Management				
functie	wtf	schaal	euro's	opmerkingen
Directeur	0,86	DB	€ 58.000	
Adjunct-directeur (combi met IB en RT)	0,3	DA	€ 19.000	
Bouwcoördinatie	0,3	LA	€ 16.500	2 bouwcoördinatoren
subtotaal formatie management	1,46		€ 93.500	
Facilitair				
functie	wtf	schaal	euro's	opmerkingen
Administratieve kracht	0,539	4	€ 20.000	
subtotaal formatie facilitair	0,54		€ 20.000	
totaal			€ 1.304.500	

De intern begeleiders besteden bij rugzakleerlingen 30% van hun tijd aan direct contact met de leerling. Twee maal per week is er een half uur 1:1 contact. 70% van de tijd wordt besteed aan contacten met de groepsleerkracht, de ouders, de ambulante begeleider en derden, administratie en scholing. Dit is inclusief al het werk voor leerlingen waarvoor een rugzak in aanvraag is (voorwerk). Bij de overige zorgleerlingen ligt deze verhouding 50:50. De IB en RT taken vervallen zelden als gevolg van ziekte en andere calamiteiten binnen het team, die dan door deze functionarissen moeten worden opgevangen.

Twee leerlingen hebben een zogenaamd dyslexie-budget. De externe instantie die deze leerlingen begeleidt, verwacht dat ook de ouders en de school een bepaalde bijdrage leveren, waaronder 1x RT per week en gebruik van software thuis en in de klas.

Beide intern begeleiders zijn, naast 4 à 5 rugzakleerlingen, verantwoordelijk voor (gemiddeld) 20 zorgleerlingen. Daarnaast krijgen zo'n 30 leerlingen sociale vaardigheidstraining van een karate-leraar of een caesartherapeut. Deze groepen zijn in het leven geroepen ten behoeve van de rugzakleerlingen (en worden ook uit deze budgetten bekostigd), maar ook andere leerlingen participeren in deze groepen. Deze lessen vinden onder schooltijd plaats. Zo heeft de aanwezigheid van rugzakleerling op school ook voordelen voor andere leerlingen.

In totaal zijn er dus 9 rugzakleerlingen (m.n. cluster 4), 40 zorgleerlingen die RT voor taal, lezen, rekenen e.d. krijgen (niveau 4) en 30 leerlingen (exclusief de rugzakleerlingen) die een training sociale vaardigheden volgen.

Het materiële rugzakbudget wordt specifiek ten behoeve van de rugzakleerlingen besteed.

Bijvoorbeeld voor de aanschaf van een laptop, materialen voor de sova-groepen of het leggen van vloerbedekking in het lokaal van een leerling met gehoorproblemen.

³ SO-VA: training sociale vaardigheden.

4. Recapitulatie en conclusies

Het management van de school heeft weinig informatie over de beschikbare middelen en de inzet van de middelen. Hierdoor blijft ook tijdens de casestudie onduidelijk of en hoeveel gemeentelijke subsidie de school ontvangt.

De school stelt de vorming van homogene, niet al te grote groepen centraal. Als gevolg hiervan wordt er relatief weinig formatie besteed aan management, facilitair (bijvoorbeeld conciërge), etc.

De school ontvangt relatief erg weinig middelen van de SWV WSNS. Dit is de voornaamste reden dat de school veel meer middelen voor “zorg” inzet dan men ontvangt. Want in vergelijking met vergelijkbare scholen besteedt de school niet bijzonder veel middelen aan “zorg”.

De rugzakmiddelen worden aanwijsbaar besteed. Veel overige zorg vindt plaats in de groepen, door gemiddeld genomen jonge, tamelijk onervaren leerkrachten.

De band met het Samenwerkingsverband WSNS is gering. Er is geen duidelijke relatie vanuit het verband met de zorg die de school biedt aan “lom- en mlk”-leerlingen.

Casestudy Openbare basisschool in gemeente met 30.000 inwoners

1. Algemene omschrijving

De school ligt in een stad met ongeveer 30.000 inwoners

De casestudie geeft de voor het schooljaar 2009-2010 geplande situatie weer. De school start dit schooljaar met 352 leerlingen. De gemiddelde groeps grootte is 22 leerlingen.

1.1. Bestuurlijk omgeving

De school behoort tot een stichting van 5 scholen voor openbaar basisonderwijs.

2. Zorgbeleid

De school telt 16 groepen, waarin 21 rugzakleerlingen en 55 overige zorgleerlingen zitten. Alle 16 groepen beschikken naast een groepsleerkracht over extra formatie voor rugzak- en zorgleerlingen en is er formatie voor interne begeleiding e.d. Sinds 1986 werkt de school volgens het uitgangspunt dat men de extra zorg die de leerlingen behoeven vooral in de groepen aan wil bieden. De inzet van de formatie is er op gericht dat elke groep 's ochtends een dubbele bezetting heeft. De dubbele bezetting wordt ingezet voor interne begeleiding, de begeleiding van rugzak- en overige zorgleerlingen, taalstimulering, (motorische) remedial teaching, advisering en begeleiding met betrekking tot gedragsproblemen, dyslexie en hoogbegaafden. Sommige leerkrachten met zorgtaken werken van 8.50 - 11.15 uur en krijgen alleen deze uren uitbetaald (geen niet-lesgebonden uren).

De IB-ers maken de handelingsplannen voor de LGF-leerlingen, de groepsleerkrachten de handelingsplannen voor de overige zorgleerlingen, gemiddeld ongeveer drie per schooljaar per leerkracht. Resultaatmeting is een onderdeel van elk handelingsplan. Dit is het lastigst bij de gedragscomponent. Zowel IB-ers als leerkrachten vinden het maken, evalueren en bijstellen van handelingsplannen een zwaar onderdeel van hun taak. Naast individuele handelingsplannen wordt er gewerkt met groepshandelingsplannen.

De rugzakleerlingen in groep 1 en 2 worden op bepaalde momenten in de week 1:1 begeleid. Vanaf groep drie worden de rugzakleerlingen geclusterd begeleid, dat wil zeggen in groepjes waar ook andere zorgleerlingen deel van uitmaken en/of door speciale aandacht in de groep.

De onderwijsassistenten hebben als belangrijke taak er na drie uur voor te zorgen dat de klas in orde gemaakt wordt voor de volgende schooldag. De leerkrachten kunnen dan direct hun overleggen e.d. plannen. Het heeft tijd gekost dit model goed in te voeren. De leerkrachten vonden het vervelend dit werk voor de onderwijsassistenten te laten liggen en bleven helpen.

De twee intern begeleiders werken ongeveer 50% t.b.v. LGF-II en 50% t.b.v. de overige zorgleerlingen. De jaartaak van de intern begeleiders is als volgt samengesteld: 5% scholing, 10% overleg, 35% gesprekken met ouders en leerkrachten, 50% (!) overleg met ambulante diensten.

De school is ontevreden over de manier waarop ambulante diensten werken. Voor acht zmlk-leerlingen krijgt men drie ambulante begeleiders van dezelfde organisatie over de vloer. Dit is veel te versnipperd. Eén REC kan de gevraagde ondersteuning niet leveren en koopt dit af met een jaarlijkse bijdrage van € 10.000 aan de school.

Door de dubbele bezetting kan een deel van de gesprekken in het kader van de ambulante begeleiding onder schooltijd plaatsvinden. Dit is beperkt mogelijk, omdat anders het werken met leerlingen in de knel komt. In groep acht komt men totaal niet uit met de tijd die beschikbaar is voor de rugzakleerlingen. De plaatsing op een geschikte vorm van vervolgonderwijs vergt erg veel tijd. Feitelijk zou de dubbele hoeveelheid tijd nodig zijn.

3. Financiën

De directeur van de school heeft gedetailleerd zicht op de middelen die voor zijn school beschikbaar zijn en de wijze waarop de middelen worden ingezet.

3.1. Baten

	Personeel	Materieel
Reguliere personele bekostiging	1.076.769	
Bestuur en management	17.170	
Personeel- en arbeidsmarktbeleid	127.468	
Compensatiebekostiging gewichtenregeling	3.107	
Personele bekostiging LGF-Iln. (*) ⁴	124.973	
Reguliere materiële instandhouding		198.803
Materiële afdracht naar bovensch.		-83.000
Materiële bekostiging LGF-leerlingen		16.635
Subsidie ID-baan	13.000	
Gemeentelijke subsidie onderwijsachterstanden (*)	42.000	
Vergoeding coördinatie overblijf	10.500	
Personele vergoeding van REC (*)	10.000	
Verhuuropbrengsten		6.000
Subsidieverbreiding techniek	8.000	
Bijdrage van SWV WSNS (*)	21.350	
Totaal	1.454.337	138.438

⁴ (*): zorgmiddelen, getotaliseerd in paragraaf 4

3.2. Lasten

De school geeft aan personele middelen het volgende uit:

Onderwijs			
functie- taak	wtf	schaal	euro's (raming⁵)
groepsleerkrachten 1A, 1B tot en met 8A, 8B	16,0	LA	€ 888.000
onderwijsassistenten	1,0	4	€ 36.000
leerkracht Engels	0,25	LA	€ 13.750
subtotaal formatie onderwijs	17,25		€ 937.750
Zorg			
activiteit	wtf	schaal	euro's
groepsleerkrachten met speciale taken t.b.v. LGF leerlingen	3,4	LA	€ 187.000
groepsleerkrachten met speciale taken t.b.v. overige zorgleerlingen	4,0	LA	€ 220.000
subtotaal formatie zorg	7,8		€ 407.000
Management			
functie	wtf	schaal	euro's
Directeur (rest wtf in zorgformatie)	0,7	DA/DB	€ 48.300
Directielid (rest wtf in zorgformatie)	0,25	DA/DB	€ 17.250
subtotaal formatie management	0,95		€ 65.550
Facilitair			
functie	wtf	schaal	euro's
conciërge	0,8	ID	€ 22.400
administratief medewerkster	0,56	3	€ 19.040
leerkrachten met projectmatige taken	0,6	LA	€ 33.000
subtotaal formatie facilitair	1,96		€ 74.440
totaal	27,96		€ 1.484.740

4. Recapitulatie en conclusie

De school zet minimaal de door de (rijks)overheid toegekende personele middelen in. Mogelijk 1 of 2 procent meer.

Aan specifieke zorgmiddelen ontvangt de school € 198.323. Aan specifieke zorgactiviteiten besteedt men, geraamd, € 407.000. Waarschijnlijk is dit bedrag feitelijk iets lager, omdat de werkelijke loonkosten lager liggen en er met netto-werktijdfactoren wordt gewerkt. Desondanks is de conclusie dat de school aanzienlijk meer middelen besteedt aan speciale zorg, dan men ontvangt. Tot maximaal € 200.000 extra.

De school zet de zorgmiddelen doordacht, geïntegreerd, herkenbaar en traceerbaar in. 25% van de formatie wordt ingezet ten behoeve van LGF- en zorgleerlingen, ongeveer 3,5 fte voor de rugzakleerlingen en ruim 4 fte voor de overige zorgleerlingen. 3,5% van de formatie wordt besteed aan management en ruim 7% aan de overige overhead. De rest, zo'n 65% wordt besteed aan het algemene onderwijs.

⁵ Raming op basis van landelijk GPL (zie algemene toelichting)

Casestudy Kleine basisschool op het platteland

1. Algemene omschrijving

De casestudy heeft betrekking op de situatie in het schooljaar 2008-2009. De school is een kleine openbare basisschool in de Betuwe. De school telt al jarenlang tussen de 40 en 50 leerlingen. Zij zijn in principe verdeeld over de groepen 1/2/3, 4/5 en 6/7/8. De gemiddelde groepsgrootte is 16 leerlingen.

Aan het hoofd van de school staat een locatiemanager. In schooljaar 2008-2009 zit de organisatie van de school in een veranderingsproces richting TOM onderwijs. TOM onderwijs is Team Onderwijs op Maat, dat wil zeggen dat de veranderingen plaatsvinden op grond van de 3 pijlers: Personeel, Leeromgeving en Organisatie. Met name in de relatie tot het onderwijs aan zorgleerlingen is deze verandering gekozen. Door de teamleden en leeromgeving flexibeler in te zetten, wordt er ruimte gecreëerd om alle leerlingen die instructie en begeleiding te bieden die ze nodig hebben.

1.1. Bestuurlijke omgeving

De school maakt onderdeel uit van een stichting voor openbaar basisonderwijs met 12 plattelandsscholen. De stichting waartoe de school behoort kent een eigen allocatiemodel. Dit houdt in dat de school meer- of minder dan de rijksformatie toebedeeld kan krijgen. Zo worden knelpunten binnen de stichting opgelost. Bovendien krijgt elke school minimaal 0,4 formatie voor locatiemanagement. De locatiemanager heeft vrijwel geen zicht op de middelen die van de rijksoverheid en vanuit andere bronnen (bijv. SWV WSNS) aan de school toegekend worden. De locatiemanager heeft wel zicht op het budget dat op stichtingsniveau ten behoeve van de school gealloceerd wordt.

2. Zorgbeleid

De definitie die de school hanteert voor het begrip zorgleerling is: Cito - D of E score(s) en/of frequente uitval op methodegebonden toetsen en/of gedragsproblemen. De leerkracht stelt voor deze leerlingen een handelingsplan op en voert het uit. Dit wordt vastgelegd in het softwareprogramma Schoofit. De intern begeleider begeleidt de leerkracht bij het opstellen en uitvoeren van het handelingsplan. De locatiemanager volgt dit op afstand en komt in actie na signalering door de intern begeleider.

De school kent, naast één rugzakleerling, 13 zorgleerlingen (variërend van 1 tot 7 per groep). Dit is een groep leerlingen die min of meer structureel extra aandacht behoeven. Voor de meeste leerlingen wordt jaren achtereen met handelingsplannen gewerkt. Minder vaak komt voor dat voor leerlingen één of enkele periodes met een handelingsplan wordt gewerkt. Eén leerling werkt met een eigen methode en een eigen leerlijn.

Drie leerlingen hebben een dyslexie verklaring. Twee daarvan ontvangen begeleiding vanuit de "Leespoli"; zij gaan twee keer per week naar de logopediste. De Leespoli is een initiatief van de logopedisten van de GGD. De school en de ouders hebben een contract getekend waarin is vastgelegd hoeveel keer er per week geoefend wordt op de wijze van de Leespoli.

Binnen de bestuurlijke organisatie waartoe de school behoort bestaat een "plusstofklas". In de plusstofklas komen kinderen van verschillende scholen bij elkaar die voor een bepaalde periode extra zorg nodig hebben, dit betreft zowel kinderen met leerproblemen, als kinderen die juist extra uitdaging nodig hebben. Er waren dit schooljaar drie leerlingen van de school die hier gebruik van maakten.

De school had van augustus 2007 tot juni 2009 één rugzakleerling (taal-/spraakproblemen). Deze leerling is medio 2009 verder gegaan op een school voor speciaal onderwijs. De dagelijkse begeleiding die de basisschool twee jaar lang gaf aan deze leerling, bleek uiteindelijk niet voldoende. In het schooljaar 2006-2007 verwees de school voor het laatst een leerling (naar een school voor speciaal basisonderwijs). Rondom de rugzakleerling functioneerde een "klein" en een "groot" overleg. In het kleine overleg (één keer in de zes weken) participeerden de ambulante begeleider vanuit het

REC, de groepsleerkracht, de locatiemanager in de rol van dagelijks begeleider van de leerling en de intern begeleider. Aan het grote overleg (drie keer in het schooljaar) namen ook de ouders deel. De school is niet positief over de toegevoegde waarde van de ambulante begeleider. Noch de ambulante begeleider, noch het REC heeft gedurende twee jaar het initiatief genomen tot een evaluatie van de geboden hulp. Voor de locatiemanager is onduidelijk wat je van de ambulante begeleider mag vragen, verwachten, eisen.

Op incidentele basis beschikt de school in 2008-2009 en komende twee jaren steeds een half jaar over 0,5 formatie in verband met een taalpilot. Een onderwijsassistent is gedurende dit half jaar vijf ochtenden in de week (van 8.45-10.15 uur) op de school aan het werk. Zij is ingezet voor taal/lezen/spelling voor de 5 leerlingen van groep 4, omdat er in deze groep 1 leerling zit met een te laag technisch leesniveau, 1 leerling met een te laag begrijpend lezen niveau en 1 leerling met een veel te traag tempo en concentratieproblemen.

De locatiemanager heeft nauwelijks kennis van de mogelijkheden die het Samenwerkingsverband Weer Samen Naar School biedt aan de scholen. De contacten met het SWV vinden met name op bovenscholens niveau plaats.

Opvallend is dat het samenwerkingsverband jaarlijks een luxe brochure onder de naam werkplan uitbrengt. Het ontwerp en de realisatie van de brochure zijn uitbesteed aan een grafisch bureau. De brochure bevat, anders dan de naam werkplan doet vermoeden, vooral het cursusaanbod voor de medewerkers van de scholen binnen het samenwerkingsverband. De school kent het SWV vooral van deze jaarlijkse brochure.

In juni 2009 heeft de school van het SWV het, fraai vormgegeven zorgplan 2009-2011 toegestuurd gekregen. Hieruit blijkt dat het SWV per leerling jaarlijks ruim 45 euro te beschikking stelt voor "interne begeleiding, materiële instandhouding en onderzoeken".

3. Financiën

3.1. Baten

Aan de school werden in het schooljaar 2008-2009 door de rijksoverheid en het samenwerkingsverband de volgende middelen toegekend.

<i>budget</i>	<i>bedrag</i>
Personele bekostiging, regulier	€ 200.656
Bestuur- en management	€ 8.516
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	€ 29.455
Vergoeding LGF, personeel (*) ⁶	€ 5.682
Scholing overblijfsmedewerkers	€ 500
Inkomsten vanuit SWV WSNS (*)	€ 2.200
<i>subtotaal personeel</i>	€ 247.009
Materiële instandhouding, regulier	€ 45.581
Vergoeding LGF, materieel	€ 911
<i>subtotaal materieel</i>	€ 46.492
<i>totaal</i>	€ 293.501

⁶ (*): zorgmiddelen, getotaliseerd in paragraaf 4

3.2. Lasten

De school heeft de personele middelen als volgt ingezet in het schooljaar 2008-2009:

onderwijs			
functie	wtf	schaal	euro's (raming)⁷
groepsleerkrachten	3,0	LA	€ 165.000
lesgevende taken locatiemanager	0,2	10/DA	€ 12.700
subtotaal onderwijs	3,2		€ 177.700
zorg			
activiteit	wtf	schaal	euro's
IB, door intern begeleider	0,1	LA	€ 5.500
RT, door locatiemanager	0,05	10/DA	€ 3.175
Begeleiding rugzakleerling door locatiemanager (1:1 contact, overleggen, papierwinkel, etc.)	0,15	10/DA	€ 9.525
subtotaal formatie zorg	0,3		€ 18.200
management			
functie	wtf	schaal	euro's
Locatiemanager	0,4	10/DA	€ 25.400
subtotaal formatie management	0,4		€ 25.400
totaal	3,9		€ 221.300

Er is geen facilitaire formatie (conciërge e.d.).

4. Recapitulatie en conclusie

Ongeveer 10% van de door de rijksoverheid aan de school toegekende personele middelen, lijkt op bovenschools niveau te worden ingezet (bovenschools apparaat, bovenschoolse projecten).

Aan specifieke zorgmiddelen ontvangt de school € 7.882. Aan specifieke zorgactiviteiten besteedt men, geraamd, € 18.200.

De school kan inzichtelijk maken hoe men de speciale leerlingenzorg vormgeeft. De rugzakmiddelen worden ten behoeve van de rugzakleerling ingezet. Voor de overige zorgleerlingen is aan IB en RT ongeveer 0,15 formatie beschikbaar.

De groepsomvang (combinatiegroepen 1-2-3, 4-5, 6-7-8) is 15 à 16 leerlingen. Dagelijks worden de groepen op bepaalde momenten gesplitst. Bijvoorbeeld door inzet van de locatiemanager en de middelen vanuit de taalpilot. Het inzetten van formatie ten behoeve van (deel)groepen heeft de voorkeur boven andere vormen van inzet.

Het feit dat ongeveer dertig procent van leerlingen structureel bestempeld is als zorgleerling kan betekenen dat de school leerlingen opvangt, die elders verwezen worden naar het speciaal basisonderwijs. De locatiemanager sluit dit beslist niet uit, mede gezien de ligging van het dorp.

De meerwaarde van het SWV WSNS voor de school is tamelijk onduidelijk.

⁷ Raming op basis van landelijke GPL (zie algemene toelichting)

Casestudy Middelgrote basisschool in een dorp behorend tot een gemeente met 50.000 inwoners

1. Algemene omschrijving

De protestants-christelijke school staat in een dorp (ongeveer 8.000 inwoners) dat deel uitmaakt van een gemeente met ongeveer 50.000 inwoners, in het midden van het land, onder rook van een grote stad. De school telt ongeveer 300 leerlingen, verdeeld over 12 groepen.

1.1. Bestuurlijke omgeving

De school is onderdeel van een stichting van 12 scholen voor protestants christelijk basisonderwijs. Het stichtingsbestuur herverdeelt de van de overheid ontvangen middelen over de scholen. De stichting kent een eigen netwerk voor IB-ers en RT-ers. De algemeen directeur van de stichting bezoekt de vergaderingen van het directeurenoverleg van het samenwerkingsverband WSNS.

2. Zorgbeleid

De school heeft als visie, dat men elk kind toelaat, tenzij... Dit "tenzij" kan aan de orde komen bij de inschrijving van de leerling of tijdens de schoolloopbaan van het kind. Een voorbeeld van het eerste is de toeloop die men te verwerken kreeg door problemen op een andere school in de wijk. Met heeft toen bepaalde leerlingen geweigerd, omdat de desbetreffende groep er niet meer problematiek bij kon hebben. Een voorbeeld van het tweede is een leerling met de syndroom van Down, die na 1,5 jaar naar het speciaal onderwijs is overgegaan. Er ontstond geen match tussen de mogelijkheden van de school en de verwachtingen van de ouders. In de afgelopen drie jaren waren er verder geen verwijzingen naar het speciaal (basis)onderwijs.

De school telt twee rugzakleerlingen. Voor de begeleiding van deze leerling is een aparte leerkracht in dienst. Zij werkt 2,5 uur per week met elke rugzakleerlingen, verspreid over drie momenten per week. Soms nemen ook andere leerlingen aan deze groepjes deel. Omdat deze leerkracht geen andere baan ambieert, is deze -unieke- constructie mogelijk. De betrekkingsofomvang van deze leerkracht groeit of krimpt naarmate het aantal rugzakleerlingen stijgt of daalt.

Gemiddeld eenmaal per 8 weken is er een overlegmoment tussen de ouders van de rugzakleerling, de RT-er die de rugzakleerlingen begeleidt en de groepsleerkracht. Tussentijds is de ambulante begeleider aanwezig voor overleg met de RT-er, observaties in de groep, in de gymzaal of tijdens ergotherapie. Men is tevreden over de kwaliteit van de ambulante begeleiding in het schooljaar 2008-2009. Dat was wel eens anders. Omstreeks 2007 was er voor de ene rugzakleerling driekwart jaar geen ambulante begeleiding, i.v.m. langdurige ziekte. En voor de andere leerling bijna een jaar niet in verband met een vacature. De huidige ambulante begeleiders maken een inhaalslag.

De tweede remedial teacher op de school houdt zich met een aantal zorgleerlingen bezig. Hiervoor is ongeveer 11 uur per week beschikbaar.

De intern begeleider heeft 11 uur per week beschikbaar. Zij coördineert de zorg aan alle zorgleerlingen. Dit zijn er meer dan de leerlingen die RT krijgen. In totaal heeft de school 30 à 40 zorgleerlingen. Zorgleerlingen die geen remedial teaching krijgen worden binnen de groep geholpen, op basis van een handelingsplan.

De school is vorige jaar geconfronteerd met de opening van een Leonardoschool in de nabijgelegen stad. Vijf (hoogbegaafde) leerlingen zijn naar deze school vertrokken.

Het samenwerkingsverband WSNS biedt de intern begeleiders het ene jaar een opleiding en het andere jaar netwerkbijeenkomsten.

Het samenwerkingsverband is momenteel in een fusie met twee andere SWV verwickeld.

De school vindt het hinderlijk dat kinderen feitelijk helemaal vastgelopen moeten zijn, voordat er een rugzak aangevraagd kan worden. Preventieve begeleiding van het speciaal onderwijs kent men niet.

Wel kent het SWV WSNS “kleine rugzakjes”.

Men is bang dat Passend Onderwijs ongewenste ontwikkelingen in de school zal brengen: problematiek die men niet aan kan en een organisatiestructuur die heel ver

3. Financiën

De directeur van de school heeft zicht op de middelen die voor de school beschikbaar zijn. Er worden met de beschikbare middelen bewuste keuzes gemaakt.

3.1. Baten

De school beschikt in het schooljaar 2008-2009 over de volgende inkomsten:

budget	bedrag
Personele bekostiging, regulier	€ 826.371 ⁸
Personele bekostiging, groei	€ 19.262
Bestuur- en management	€ 13.922
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	€ 98.755
Versterking cultuureducatie	€ 2.943
Vergoeding LGF, personeel	€ 13.650
Inkomsten vanuit SWV WSNS (0,33 wtf)	€ 18.300
Gemeentelijke subsidies	PM ⁹
subtotaal personeel	€ 993.203
Materiële instandhouding, regulier	€ 158.653
Vergoeding LGF, materieel	€ 1.850 ¹⁰
subtotaal materieel	€ 160.503
Totaal	€ 1.153706

3.2. Lasten

De school heeft de personele middelen als volgt ingezet in het schooljaar 2008-2009:

Onderwijs				
Groep	Wtf	Schaal	euro's (raming ¹¹)	Opmerkingen
12 groepen (gemiddeld 25 leerlingen)	1,0 (x12)	LA	€ 660.000	
ICO	0,095	LA	€ 5.225	
ADV en BAPO vervanging	0,45	LA	€ 24.750	
subtotaal formatie onderwijs	12,545		€ 689.975	
Zorg				
activiteit	wtf/uren	schaal	euro's	opmerkingen
IB-er	0,3	LA	€ 16.500	
RT-er 1 (rugzakleerlingen)	0,21	LA	€ 11.500	

⁸ Na aftrek in mindering brengen uitkeringen.

⁹ De school ontvangt naast rijksmiddelen voor schoolbegeleiding ook aan aanvullende subsidie van de gemeente.

¹⁰ Deze middelen worden ten behoeve van de rugzakleerlingen besteed in overleg met de ouders, waarbij getracht wordt ook andere leerlingen zo veel mogelijk te laten profiteren.

¹¹ Op basis van maximumbedrag desbetreffende schaal. De werkelijke kosten kunnen als gevolg van de GGL of afspraken op bestuursniveau lager liggen.

RT-er 2 (overige zorgleerlingen)	0,3	LA	€ 16.500	
subtotaal formatie zorg	0,84		€ 44.500	
Management				
functie	wtf	schaal	euro's	opmerkingen
Directeur	1,0	DB	€ 67.000	
Bouwcoördinatie	0,2	LA	€ 11.000	2 bouwcoördinatoren
subtotaal formatie management	1,2		€ 78.000	
Facilitair				
functie	wtf	schaal	euro's	opmerkingen
Administratieve kracht	0,2	4	€ 7.200	
ICT-coördinatie	0,1	LA	€ 5.500	
subtotaal formatie facilitair	0,3		€ 12.700	
totaal	14,885		€ 825.175	

4. Recapitulatie en conclusies

De school heeft een duidelijke visie op de zorg voor leerlingen die extra aandacht behoeven. Hiervoor zet men meer geld in, dan er aan zorgmiddelen beschikbaar is.

Een aanzienlijk van de aan de school toegekende formatie wordt op bovenschools niveau ingezet.

Casestudie Middelgrote basisschool in een dorp

1. Algemene omschrijving

De casus beschrijft de situatie in het schooljaar 2008-2009.

De school ligt in een dorp in Gelderland en telt 162 leerlingen. De gemiddelde groepsgrootte is 23.

De roosters van de verschillende groepen zijn horizontaal op elkaar afgestemd, zodat vakken als rekenen en lezen door de school heen op hetzelfde moment worden gegeven. Dit maakt het mogelijk dat een leerling een bepaald vak in een hogere of lagere groep volgt.

De groepsverdeling 2009-2010 was een enorm lastige puzzel. Uiteindelijk is gekozen voor de combinatiegroepen 3-5 en 5-7, waarbij de leerlingen van groep 5 twee dagen uit deze groepen gaan en met elkaar als groep 5 in een ander lokaal les krijgen.

1.1. Bestuurlijke omgeving

De school is één van de twaalf basisscholen in een stichting voor openbaar basisonderwijs. Alle twaalf de scholen liggen in dorpen of plattelandskernen. Binnen deze stichting wordt gewerkt met locatiemanagers. De locatiemanager vervult de zgn. ABC-taken: Chef van het personeel, Baas van de school, Aanspreekpunt voor de ouders. Managementtaken, zoals financiën en personeelsbeleid, worden primair uitgevoerd op het bestuursbureau. Op dit bureau zijn vier domeinmanagers (beheer en financiën, personeel -2x- en onderwijs) alsmede vijf (parttime) office-medewerkers werkzaam. De locatiemanager kan vragen over financiën (budget rijksoverheid, bijdrage samenwerkingsverband e.d.) niet beantwoorden. Hiervoor wordt naar het bestuursbureau verwezen.

2. Zorgbeleid

De school werkt door middel van het directe instructiemodel. De basisstof wordt klassikaal uitgelegd. De snelle of bovengemiddelde leerlingen kunnen aansluitend extra werk uit de methode of vanuit een andere bron maken. Leerlingen die extra aandacht nodig hebben krijgen dit door middel van pre- of re-teaching aan de instructietafel. Dit wordt uitgevoerd door de leerkracht.

Voor kinderen die hier niet voldoende aan hebben wordt een handelingsplan opgesteld. Dit plan wordt door de leerkracht opgesteld en uitgevoerd. De intern begeleider begeleidt dit proces. De school kent geen remedial teacher. Enkele jaren geleden is binnen de stichting besloten alle RT in de klas plaats te laten vinden, door de groepsleerkracht. De basisschool op wie deze casestudie betrekking heeft stelt deze situatie ter discussie. Volgend jaar heeft men twee beginnende leerkrachten in het team. Zij hebben de handen vol aan het reguliere werk in de groep, oudercontacten e.d.

De school telt vier rugzakleerlingen (2x cluster 2 en 2x cluster 4). De eerste rugzakleerling kwam in het schooljaar 2007-2008. De rugzakleerlingen zitten in de groepen 3, 4 en 5 (2x). Eén rugzakleerling vertrekt aan het einde van het schooljaar naar een SO instelling (PI) en één vertrekt in verband met een verhuizing. Met de rugzakleerlingen wordt soms 1:1 gewerkt, soms in een groepje (bijvoorbeeld bij sociaal-emotionele problematiek). Een onderwijsassistent is dagelijks een aantal uren op school (8 uur per week) om te werken met (onder andere) de rugzakleerlingen. Twee uur bruto tijd per leerling per week hanteert men als norm. De ontwikkeling wordt gevolgd via klein en groot overleg. Aan het kleine overleg nemen de ambulante begeleider, de groepsleerkracht, de onderwijsassistent en de intern begeleider deel. Bij het grote overleg zijn ook de ouders aanwezig. De intern begeleider verzorgt alle administratie die samenhangt met de rugzakken. Met name het heen en weer zenden van allerlei formulieren tussen allerlei instanties levert erg veel gedoe op, onder meer door het regelmatig zoekraken van stukken.

Een handelingsplan beslaat een periode van 6 à 7 weken. Soms wordt er 2 of 3 aansluitende periodes met een handelingsplan gewerkt. Er zijn ook enkele leerlingen met een eigen leerlijn, voor één of meer vakken. Het werken met deze leerlijnen, het evalueren en het bijstellen gebeurt in overleg met de intern begeleider. Gemiddeld heeft een leerkracht met 4 lopende handelingsplannen te maken. In

de visie van de school kan een leerkracht maximaal 4 à 5 leerlingen met handelingsplannen behappen in een groep. Per saldo betekent dit dat er per periode ongeveer 28 zorgleerlingen zijn benoemd. Op schooljaarbasis zijn dit er veel meer, omdat voor de meeste leerlingen geldt dat zij maar 2 of 3 periodes van de groep zorgleerlingen deel uit maken. Ongeveer 40 leerlingen zijn dus gedurende korte of langere tijd even zorgleerling.

Soms wordt gebruik gemaakt van de preventieve ambulante begeleiding die de speciale basisschool van het samenwerkingsverband biedt. Er vindt dan bijvoorbeeld een observatie in de klas plaats. Deze is gericht op het handelen van de leerkracht ten opzichte van de leerling. Voor een dergelijke observatie is geen toestemming van de ouders noodzakelijk. Aansluitend kan bijvoorbeeld een onderzoek worden aangevraagd. Hier worden de ouders vanzelfsprekend wel bij betrokken.

Binnen de overkoepelende stichting is een plusstofklas gevormd en bestaat er een Leonardoschool. In de plusstofklas komen kinderen van verschillende scholen bij elkaar die voor een bepaalde periode extra zorg nodig hebben, dit betreft zowel kinderen met leerproblemen, als kinderen die juist extra uitdaging nodig hebben. Van deze school gaan vier leerlingen naar de plusstofklas.

De school heeft in 2006-2007 twee leerlingen naar het speciaal basisonderwijs verwezen, in 2007-2008 één naar het speciaal onderwijs (PI) en in 2008-2009 ook. Soms stemmen ouders niet toe in een plaatsing in het speciaal onderwijs. De school stelt dan een contract op, waarin wordt vastgelegd dat de school niet kan garanderen dat het kind de basisschool verlaat op groep 8-niveau.

De school ervaart als grootste knelpunt de hoeveelheid administratie die de leerkrachten moeten verrichten. In het leerlingvolgsysteem worden de toetsresultaten vastgelegd. In "Schoolfit" de handelingsplannen, de oudergesprekken, etc.

De school is trots op het feit dat het werken met rugzakleerlingen erg goed is ingebed in de totale organisatiestructuur van de school. Ook heeft men de indruk dat voor elke leerling die de school verlaat geldt dat men er uit gehaald heeft wat er in zit.

3. Financiën

3.1 Baten

De school had in het schooljaar 2008-2009 vanuit rijksoverheid de beschikking over de volgende inkomsten:

budget	bedrag
Personele bekostiging, regulier	€ 452.329 ¹²
Personele bekostiging, groei	€ 29.007
Bestuur- en management	€ 8.849
Personels- en arbeidsmarktbeleid	€ 62.500
Vergoeding LGF, personeel (*) ¹³	€ 17.242
Scholing overblijfmeeuwerkers	€ 1.000
Inkomsten vanuit SWV WSNS (*)	€ 7.290 ¹⁴
subtotaal personeel	€ 578.217
Materiële instandhouding, regulier	€ 104.102
Vergoeding LGF, materieel	€ 3.700
subtotaal materieel	€ 107.802
totaal	€ 686.019

¹² In mindering te brengen uitkeringen hier verrekend

¹³ (*): zorgmiddelen, getotaliseerd in paragraaf 4

¹⁴ Dit bedrag is gevonden in het zorgplan van het SWV. Was bij de locatiemanager niet bekend.

Op incidentele basis beschikt de school in 2008-2009 en komende twee jaren over 0,15 formatie in verband met een taalpilot.
Voor het materiële rugzakbudget wordt specifiek materiaal voor de rugzakleerlingen aangeschaft.

3.2. Lasten

De school heeft de personele middelen als volgt ingezet in het schooljaar 2008-2009:

onderwijs			
functie	wtf	schaal	euro's (raming¹⁵)
groepsleerkrachten	7,0	LA	€ 385.000
lesgevende taken locatiemanager	0,2	10/DA	€ 12.700
Taallees-specialist	(PM, 0,15, uit subsidie taalpilot)	9	PM, uit projectsubsidie
subtotaal onderwijs	7,2		€ 397.700
zorg			
activiteit	wtf	schaal	euro's
Intern begeleider	0,3	9	€ 16.500
Onderwijsassistente	0,2	4	€ 7.200
subtotaal formatie zorg	0,50		€ 23.700
management			
functie	wtf	schaal	euro's
Locatiemanager	0,6	10/DA	€ 38.100
subtotaal formatie management	0,6		€ 38.100
totaal	8,03		€ 459.500

Er is geen facilitaire formatie.

4. Recapitulatie en conclusie

Ruim 20% van de personele middelen die volgens de bekostigingsregels aan de school worden toegekend, worden bovenschools ingezet (zo'n € 120.000 van in totaal € 578.000). Volgens de rekenregels heeft de school € 24.532 aan zorgmiddelen beschikbaar. Omdat binnen de stichting gewerkt wordt met een specifiek allocatiemodel, is (voor de locatiemanager) niet transparant of de school ook daadwerkelijk over deze middelen beschikt. Feit is dat de school, geraamd, € 23.700 aan zorgformatie besteed. Dit is zo'n 96% van de beschikbare zorgmiddelen. Er is dus sprake van enige onderbesteding.

De school kan goed inzichtelijk maken hoe men de speciale leerlingenzorg vormgeeft.

De rugzakmiddelen worden ten behoeve van de rugzakleerling ingezet. Er gaat relatief veel tijd op aan overleg en administratie.

De middelen die de school tot haar beschikking krijgt gesteld vanuit het bestuursbureau worden min of meer beschouwd als een gegeven. Er is weinig tot geen zicht op de inkomsten die de school op bestuursniveau genereert (bijvoorbeeld rijksoverheid en samenwerkingverband).

De meerwaarde van het SWV WSNS voor de school lijkt tamelijk gering.

¹⁵ Raming op basis van landelijk GPL (zie algemene toelichting)

Casestudy Middelgrote basisschool in gemeente met 15.000 inwoners

1. Algemene omschrijving

De protestants-christelijke school staat in een wijk van een gemeente met ongeveer 15.000 inwoners, in het Groene Hart. De school telt ongeveer 280 leerlingen, verdeeld over 12 groepen. In de loop van het schooljaar 2008-2009 ontstond een dertiende groep. De ouders zijn voor een groot deel agrariërs. Een deel van de ouders stelt geen hoge eisen aan de schoolloopbaan van het kind. Men verwacht van de school vooral dat het er gezellig is.

1.1. Bestuurlijke omgeving

De school is onderdeel van een stichting van 12 scholen voor protestants christelijk basisonderwijs. Het stichtingsbestuur herverdeelt de van de overheid ontvangen middelen over de scholen. Op grond van deze interne allocatiesystematiek heeft de school die onderwerp van deze casestudie is een volledig ambulante directeur, een conciërge voor 2,5 dag in de week en een administratieve kracht voor tien uur per week.

2. Zorgbeleid

De school is begin schooljaar 2008-2009 door de inspectie op de vingers getikt vanwege de zwakke prestaties en onder verscherpt toezicht geplaatst. Onder meer vanwege zwakke scores op de CITO-eindtoets.

De huidige directeur is drie jaar geleden aangetreden en heeft sindsdien een aantal veranderingen doorgevoerd. Het zorgbeleid is opnieuw geformuleerd en vastgelegd in het zorgplan 2008-2009. Centraal staat de leerkracht die een hulpvraag heeft met betrekking tot één of meer leerlingen. De remedial teacher helpt de leerkrachten met materialen, advies (onder meer gebaseerd op observaties in de groep) en hulp (specifieke instructie van de zorgleerling, al dan niet in de groep).

De school is per 1 augustus 2008 gewisseld van samenwerkingsverband en behoort nu tot het verband waar alle andere scholen van de stichting toe behoren. De tweede reden voor verandering was het feit dat men zich inhoudelijk meer aangesproken voelt tot dit samenwerkingsverband. In de afgelopen jaren zijn acht leerkrachten vertrokken. Het huidige team telt veel jonge leerkrachten. De Eindtoets score is in drie jaar tijd gestegen van 528 naar 535. Het verscherpte inspectie toezicht is inmiddels beëindigd.

De school telt gemiddeld 4 rugzakleerlingen. Drie leerlingen werken met een eigen leerlijn. Daarnaast zijn er acht andere zorgleerlingen (taal, lees of rekenproblemen) die buiten de groep extra hulp krijgen.

In totaal heeft zo'n 20% van de leerlingen, zo'n 55 op deze school, in meer of mindere mate extra zorg nodig met betrekking tot spelling, lezen (technische en begrijpend) en rekenen. Dit betekent dat de meeste leerlingen binnen de groep worden geholpen. Elke groep kent hiervoor een zgn. instructietafel. Met deze leerlingen wordt gewerkt op basis van groeps(handelins)plannen. Deze worden opgesteld door de leerkracht, samen met de IB-er. Er wordt in drie cycli per jaar gewerkt, volgens de "1-zorgroute" (CITO).

De directeur van de school vindt de toekenning van rugzakken lang duren, met name als er tegelijkertijd sprake is van een wisseling van school. Ouders verwachten dat men al direct met de leerlingen aan de slag gaat, terwijl het budget er dan nog niet is. Ouders verwachten dan een soort voorfinanciering, terwijl deze in praktijk niet mogelijk is. Ook irriteert het de school dat SO scholen leerlingen eind september gauw nog inschrijven, net voor de wettelijke teldatum.

Binnen het taakbeleid van de school wordt rekening gehouden met de hoofdtaak van een leerkracht. Zo krijgen de IB-er, de RT-er en de ICT-coördinator taken toebedeeld die passen bij hun specialisme en worden ze niet belast met bijvoorbeeld de organisatie van feesten, vieringen of schoolreizen.

3. Financiën

De directeur van de school heeft gedetailleerd zicht op de middelen die voor de school beschikbaar zijn. Er worden met de beschikbare middelen bewuste keuzes gemaakt.

3.1. Baten

De school beschikt in het schooljaar 2008-2009 over de volgende inkomsten:

budget	bedrag
Personele bekostiging, regulier	€ 768.985 ¹⁶
Bestuur- en management	€ 14.128
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	€ 100.437
Loonkostensubsidie ondersteunend personeel basisscholen	€ 8.086
Versterking cultuureducatie	€ 2.997
Vergoeding LGF, personeel	€ 20.845
Inkomsten vanuit SWV WSNS	€ 0 ¹⁷
Gemeentelijke subsidies	PM ¹⁸
subtotaal personeel	€ 915.478
Materiële instandhouding, regulier	€ 159.548
Vergoeding LGF, materieel	€ 3.700 ¹⁹
subtotaal materieel	€ 163.248
Totaal	

3.2. Lasten

De school heeft de personele middelen als volgt ingezet in het schooljaar 2008-2009:

Onderwijs				
Groep	Wtf	Schaal	euro's (raming²⁰)	Opmerkingen
12 groepen	1,0 (x12)	LA	€ 660.000	
13 ^e groep, vanaf april	1,0	LA	€ 14.000	
Vakleerkracht gym			PM	Zie voetnoot drie.
ADV-ervanging	0,45	LA	€ 24.750	
subtotaal formatie onderwijs	13,45		€ 698.750	
Zorg				

¹⁶ Na aftrek in mindering brengen uitkeringen.

¹⁷ Als gevolg van de wisseling van samenwerkingsverband, zijn er in 2008-2009 geen middelen vanuit het samenwerkingsverband beschikbaar. In de toekomst wel weer.

¹⁸ De gemeente stelt in totaal een paar duizend euro per jaar beschikbaar voor het inhuren van specialisten die SO-VA trainingen verzorgen en vakonderwijs gymnastiek (BOS). Op termijn komt deze vakleerkracht grotendeels voor eigen rekening.

¹⁹ De IB-er houdt gedetailleerd bij dat deze middelen volledig ten behoeve van de rugzakleerlingen besteed worden en waaraan.

²⁰ Op basis van maximumbedrag desbetreffende schaal. De werkelijke kosten kunnen als gevolg van de GGL of afspraken op bestuursniveau lager liggen.

<i>activiteit</i>	<i>wtf/uren</i>	<i>schaal</i>	<i>euro's</i>	<i>opmerkingen</i>
IB-er	0,6	LA (toekomst LB)	€ 33.000	
Taken directeur m.b.t. zorgln.	0,025	DB	€ 1.725	
RT	0,4	LA	€ 22.000	
subtotaal formatie zorg	1,025		€ 56.725	
Management				
<i>functie</i>	<i>wtf</i>	<i>schaal</i>	<i>euro's</i>	<i>opmerkingen</i>
Directeur	0,975	DB	€ 67.275	
Bouwcoördinatie	0,1	LA	€ 5.500	2 bouwcoördinatoren
subtotaal formatie management	1,075		€ 72.775	
Facilitair				
<i>functie</i>	<i>wtf</i>	<i>schaal</i>	<i>euro's</i>	<i>opmerkingen</i>
Administratieve kracht	0,25	4	€ 9.000	
ICT-Coördinatie	0,15	LA	€ 8.250	
subtotaal formatie facilitair	0,4		€ 17.250	
totaal			€ 845.500	

4. Recapitulatie en conclusies

De school heeft een duidelijke visie op de zorg voor leerlingen die extra aandacht behoeven. Hiervoor zet men meer geld in, dan er aan zorgmiddelen beschikbaar is. Zeker nu er tijdelijk geen middelen van het samenwerkingsverband beschikbaar zijn.

Casestudy Middelgrote basisschool in een stad met 95.000 inwoners

1. Algemene omschrijving

De protestants-christelijke school staat in een wijk van een stad met ongeveer 95.000 inwoners. De wijk dateert uit de jaren tachtig van de vorige eeuw. De populatie wijzigt, wat onder meer als gevolg heeft dat de woordenschat van leerlingen daalt.

De school telt ongeveer 150 leerlingen, verdeeld over 7 groepen.

1.1. Bestuurlijke omgeving

De school is onderdeel van een stichting van 7 scholen voor protestants christelijk basisonderwijs.

De school draagt 4% van de ontvangen rijksmiddelen over aan de bovenschoolse organisatie.

De gemeentelijke overheid kent diverse subsidieregelingen. De directeur van de school die onderwerp is van deze casestudy maakt actief gebruik van deze regelingen.

2. Zorgbeleid

De visie van de school is dat elk kind een basisrecht op onderwijs heeft en die begeleiding krijgt die het nodig heeft. Hierbij dient er altijd een evenwicht te zijn tussen de schoolbelangen en de individuele belangen. Dit betekent dat het recht soms niet gegarandeerd kan worden.

De visie stelt eisen aan de leerkrachten, de middelen en de groepen. Het betekent ook dat een leerling met een bepaalde problematiek in de ene groep wel geplaatst kan worden, maar in de andere niet. Een leerling wordt nooit zonder meer afgewezen. Er is altijd een gesprek met de ouders.

De school heeft zich onder meer gespecialiseerd in het onderwijs aan hoogbegaafde leerlingen (12). Daarnaast telt de school twee rugzakleerlingen en tussen de 15 en 20 leerlingen die om een andere reden speciale aandacht behoeven. Daarmee telt de school tussen de 30 à 35 leerlingen die extra aandacht krijgen. Er wordt geen remedial teaching buiten de klas gegeven.

De plusklus voor hoogbegaafde leerlingen (één middag per week) wordt gefinancierd uit de schoolreserve en een subsidie uit het gemeentelijke innovatiefonds. Een docent uit het voortgezet onderwijs verzorgt deze middag.

Voor de rugzakleerlingen is er één ochtend contacttijd per week. De overige tijd gaat op aan coördinatie en overleg. Men is momenteel tevreden over de ambulante begeleiding, maar het is zere persoonsgebonden. Eerder en elders was en is er sprake van een gebrek aan gekwalificeerd personeel.

Soms worden met ouders jaarcontracten afgesloten, bijvoorbeeld bij gedragsproblemen. Hiermee beoogt men onder meer reële verwachtingen te creëren bij de ouders.

In de afgelopen drie jaren zijn 2 leerlingen vertrokken naar het speciaal onderwijs en 1 leerlingen naar het speciaal basisonderwijs.

De school hekelt de machtspositie van het WSNS-verband en de PCL. Er wordt te veel geld gestoken in organisatiekosten, bureaucratie. Zo zijn er onduidelijke criteria voor subsidieaanvragen. Soms lijkt er sprake te zijn van willekeur. "Men is er niet voor de school, maar stelt zich boven de school". Men staat niet dicht genoeg bij de school. En men biedt te weinig op het terrein van preventie. Er is ook te weinig deskundigheid. Wie het samenwerkingsverband pro-actief benadert maakt meer kan op extra middelen. Gewaardeerde activiteiten van het samenwerkingsverband zijn het cursusaanbod en het IB-netwerk.

Het samenwerkingsverband is onlangs gefuseerd met een ander samenwerkingsverband.

De school heeft de subsidie Taalverbeterplan aangevraagd. De IB-er treedt op als taalleescoördinator.

Er wordt onder meer gewerkt aan het verbeteren van het technisch lezen en uitbreiding van de woordenschat.

3. Financiën

De directeur van de school heeft zeer gedetailleerd zicht op de middelen die voor de school beschikbaar zijn. Er worden met de beschikbare middelen bewuste keuzes gemaakt.

3.1. Baten

De school beschikt in het schooljaar 2008-2009 over de volgende inkomsten:

<i>budget</i>	<i>bedrag</i>
Personele bekostiging, regulier	€ 462.937
Bestuur- en management	€ 9.426
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	€ 67.467
Versterking cultuureducatie	€ 1.755
Vergoeding LGF, personeel	€ 11.850
Inkomsten vanuit SWV WSNS	€ 6.000
Gemeentelijke subsidies	€ 22.600
Gemeentelijke subsidie, conciërge	€ 12.000
Subsidie taalverbeterplan	€ 6.000
<i>subtotaal personeel</i>	€ 600.035
Materiële instandhouding, regulier	€ 96.800
Vergoeding LGF, materieel	€ 1.850 ²¹
<i>subtotaal materieel</i>	€ 98.650
<i>Totaal</i>	€ 698.685

3.2. Lasten

De school heeft de personele middelen als volgt ingezet in het schooljaar 2008-2009:

<i>Onderwijs</i>				
<i>Groep</i>	<i>Wtf</i>	<i>Schaal</i>	<i>euro's</i> (raming ²²)	<i>Opmerkingen</i>
7 groepen (gemiddeld 22 leerlingen)	1,0 (x7)	LA	€ 385.000	
Danslessen	0,2	LA	€ 11.000	
ADV en BAPO vervanging	0,1	LA	€ 5.500	
<i>subtotaal formatie onderwijs</i>	7,3		€ 401.500	
<i>Zorg</i>				
<i>activiteit</i>	<i>wtf/uren</i>	<i>schaal</i>	<i>euro's</i>	<i>opmerkingen</i>
IB-er	0,4	LA, met toelage	€ 24.200	
Plusklas	0,1		€ 6.000	
<i>subtotaal formatie zorg</i>	0,72		€ 30.200	
<i>Management</i>				
<i>functie</i>	<i>wtf</i>	<i>schaal</i>	<i>euro's</i>	<i>opmerkingen</i>
Directeur	0,8	DB	€ 54.000	

²¹ Deze middelen worden volledig ten behoeve van de rugzakleerlingen besteed in overleg met de ouders. Bijvoorbeeld aan een laptop of andere speciale voorzieningen.

²² Op basis van maximumbedrag desbetreffende schaal. De werkelijke kosten kunnen als gevolg van de GGL of afspraken op bestuursniveau lager liggen.

Bouwcoördinatie	*23	LA	€ 1.500	2 bouwcoördinatoren
subtotaal formatie management	1,2		€ 55.500	
Facilitair				
functie	wtf	schaal	euro's	opmerkingen
Administratieve kracht	0,1	4	€ 3.600	
Conciërge	1,0	Gemeentelijke subsidie	€ 12.000	
subtotaal formatie facilitair	1,3		€ 15.600	
totaal			€ 502.800	

4. Recapitulatie en conclusies

De school heeft een duidelijke visie op de zorg voor leerlingen die extra aandacht behoeven. Hiervoor zet men meer geld in, dan er aan zorgmiddelen beschikbaar is. In z'n algemeenheid besteedt de school veel minder aan personeel dan men ontvangt.

²³ Geen ambulante tijd, wel maandelijkse toelage, € 50.