

RAPPORTAGE VELDBENADERING **TEN BEHOEVE VAN DE STUURGROEP ADR**

Inleiding: eerste en tweede fase veldbenadering: de bevoegde gezagen

In het voorjaar 2005 is gestart met een intensief traject, gericht op besturen c.q. het door hen gemandateerde management: de veldbenadering.

Hierin benaderen de organisaties voor bestuur en management en de managementorganisatie primair onderwijs hun achterban met een team van mensen. Zoveel mogelijk wordt één op één contact gelegd met de besturen dan wel het management.

De veldbenadering heeft twee doelen. Het eerste, en belangrijkste, doel is besturen en hun scholen via gerichte boodschappen en adviezen te ondersteunen in hun individuele weg om verantwoord lumpsum in te voeren. Het tweede doel is dat er een beeld ontstaat van de voortgang van de vorderingen van de besturen en hun management op weg naar invoering van lumpsum.

In de eerste fase van de veldbenadering, die tot aan de zomervakantie 2005 liep, is gefocust op de checklist administratieve organisatie zoals die door de projectorganisatie lumpsum po is uitgebracht en op het correct afsluiten van het meetjaar 2004-2005.

In de zomer van 2005 is over de voortgang aan de hand van de eerste fase gerapporteerd. Aan de hand van een systeem van kleurcodes (groen, geel, rood) was in (zoveel mogelijk persoonlijke) gesprekken op het niveau van het bevoegd gezag getoetst of aan de minimum-eisen op het gebied van de administratieve organisatie werd voldaan. De uitkomst van de eerste fase was dat ruim 33% groen scoorde, ruim 36% rood en ruim 30% geel.

Met de landelijke organisaties is vervolgens de afspraak gemaakt dat de rood-scoorders opnieuw bezocht worden, dat de geel-scoorders gemonitord worden en dat de groenscoorders nog een keer gecheckt worden of zij nog steeds groen zijn. Hiermee is de tweede fase ingegaan, die in september 2005 is gestart en nog doorloopt tot begin 2006.

Rapportage over de tweede fase veldbenadering

De landelijke organisaties hebben ten behoeve van de tweede fase veldbenadering uitgesproken, dat uiteindelijk ten minste 95% van alle bevoegde gezagen in Nederland "groen" scoren, d.w.z. op tijd vóór 1 augustus 2006 gereed zijn voor een goede invoering van lumpsum. Aan deze target van 95% hebben alle organisaties voor bestuur en management en de managementorganisatie zich verbonden.

Dit bracht opnieuw een intensief traject van persoonlijke benaderingen van besturen dan wel het door hen gemandateerde management met zich mee. Om in de persoonlijke contacten te kunnen bepalen of een bevoegd gezag tijdig (dat wil zeggen op tijd vóór 1 augustus 2006) gereed is voor een goede invoering van lumpsum, is een procesgericht geobjectiveerd toetsingskader vastgesteld. Het toetsingskader is zodanig geformuleerd, dat eind 2005 de beoordeling voor de te verwachten situatie per bevoegd gezag in 2006 vóór de invoering van lumpsum op redelijke gronden kan worden gedaan.

Het toetsingskader heeft zich op de volgende onderdelen gericht:

1. het bevoegd gezag heeft vóór 1 maart 2006 de administratieve organisatie geheel op orde, voorzover dat aan het einde van de eerste fase veldbenadering nog niet het geval was.
2. het bevoegd gezag beschikt voor eind 2005 over alle berekeningen van te verwachten personele en materiële inkomsten en uitgaven over 2006 en, waar het het personeel betreft, over het schooljaar 2006-2007. De simulatietool is hierbij een belangrijk hulpmiddel.
3. het bevoegd gezag heeft vóór 1 augustus 2006 beleid geformuleerd over de verdeling van de middelen, hiervoor criteria opgesteld en over het beleid en de criteria overleg gevoerd met de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraad.
4. het bevoegd gezag zal vóór 1 juni 2006 de gegevens van de bekostigingsbeschikking van OCW vergelijken met de eigen berekeningen. De conclusies van die vergelijking voert het bevoegd gezag vóór 1 augustus 2006 door in (concept)begrotingen.
5. het bevoegd gezag heeft vóór 1 augustus 2006 zodanige afspraken met het administratiekantoor gemaakt, dat het administratiekantoor volgens de door het bevoegd gezag gestelde eisen periodiek kan rapporteren over de feitelijke kosten vergeleken met de vastgestelde begroting en indien nodig een analyse kan verstrekken van de verschillen. Voorts beschikt het bevoegd gezag vóór 1 augustus 2006 over een liquiditeitenbegroting 2006-2007, waarin naast de begrote uitgaven ook de voor dat schooljaar verwachte investeringen zijn verwerkt.

Deze criteria vormen tezamen de basis waarop besturen en hun scholen verantwoord lumpsum kunnen uitvoeren.

Duidelijk zal zijn dat het meten van een voortgang die deels nog in de toekomst ligt een andere benadering vergt dan het feitelijk vaststellen van de voortgang op enig moment. Immers, het gaat in een aantal gevallen om acties die het bevoegd gezag nog moet gaan doen, zoals het vergelijken van de bekostigingsbeschikking te zijner tijd met de eigen berekeningen.

Om dit punt te ondervangen, hebben de landelijke organisaties diverse methodieken toegepast. Zo hebben sommige organisaties doorgevraagd als men twijfel had over de "hardheid" van de verklaringen en hebben andere organisaties documenten opgevraagd om te bezien of deze de verklaringen ook staven. Kortom, in hun contacten hebben de landelijke organisaties de meting verricht op basis van het feit dat het bevoegde gezag hen wel of niet heeft kunnen overtuigen van de "hardheid" van de verklaringen.

Met vertrouwen kunnen dan ook de volgende uitkomsten van deze tweede fase veldbenadering worden gepresenteerd.

In de bijlage is samengevat welke verdere bevindingen de organisaties hebben bij deze tweede fase.

Onderstaand is een overzicht opgenomen van het aantal bevoegde gezagen en het aantal waarvan een rapportage binnen is:

Tabel 1	aangesloten	besturen	Perc
	<i>Besturen</i>	<i>waarvan een</i>	
		<i>rapport is</i>	
		<i>opgemaakt</i>	
Totaal	1.498	1.409	94,06%

Hieronder een overzicht van de verdeling van de ontvangen rapportages over de organisaties:

Tabel 1a	Organisatie	Besturen waarvan een rapport is opgemaakt
	AVS	143
	Besturenraad	376
	Bond KBO	198
	Concent	34
	ISBO	18
	VBS	272
	VGS	118
	VOS/ABB	250
Totaal		1409

Ter toelichting op deze tabellen het volgende.

Alle 1.498 besturen zijn benaderd. Op ca. 35 besturen na hebben ook alle besturen aan de veldbenadering willen meewerken. Een aantal gesprekken wordt nog in de laatste week vóór de kerstvakantie van 2005 gevoerd en nog een aantal in januari. In de tabel is daarom het aantal vermeld, waarvan én de gesprekken zijn gevoerd én de rapportage van de gesprekken binnen is en verwerkt kon worden.

De 35 besturen die niet mee willen werken zien er weinig nut in, zijn volop bezig of zijn er, naar eigen zeggen, al klaar voor.

Hieruit blijkt dat met ruim 94% van alle besturen een gesprek is gevoerd en dat daarover is gerapporteerd. Op de uitkomsten van die rapportage wordt hieronder ingegaan.

Slechts 2,3% van de besturen wil niet meewerken.

Dit betekent dat uiteindelijk van alle besturen in Nederland op dat percentage van 2,3 na een gecheckt beeld bestaat van hun vorderingen in de voorbereiding op lumpsum.

De besturen zijn op de vijf eerder genoemde onderdelen gecheckt. Van elke check is een score te geven.

De eerste check betreft de vraag of een bestuur vóór 1 maart 2006 de administratieve organisatie geheel op orde heeft of (redelijkerwijs) zal hebben.

De scores zijn opgenomen in onderstaande tabel:

Tabel 2 Administratieve organisatie

	groen	Geel	Rood
AVS	82%	14%	4%
Besturenraad	62%	38%	0%
Bond KBO	82%	14%	4%
Concent	88%	12%	0%
ISBO	94%	0%	6%
VBS	77%	23%	0%
VGS	78%	18%	4%
VOS-ABB	85%	12%	3%
Totaal	76%	22%	2%

De organisaties hebben aangegeven dat er bij de 'geel-' en 'roodscoorders' activiteiten worden ontwikkeld, waardoor het aannemelijk is dat deze vóór 1 augustus 2006 eveneens 'groen' scoren.

De tweede check betreft de vraag of voor eind 2005 alle berekeningen over de te verwachten personele en materiële inkomsten en uitgaven wordt beschikt. De score hierop is opgenomen in tabel 3.

Tabel 3 Overzicht inkomsten pers. en mat.

	groen	Geel	rood
AVS	91%	8%	1%
Besturenraad	86%	14%	0%
Bond KBO	75%	23%	2%
Concent	76%	24%	0%
ISBO	94%	0%	6%
VBS	86%	14%	0%
VGS	89%	11%	0%
VOS-ABB	77%	20%	2%
Totaal	83%	16%	1%

De derde check betreft de vraag of een bestuur vóór 1 augustus 2006 beleid heeft geformuleerd voor de verdeling van middelen, hiervoor criteria heeft opgesteld én daarover overleg heeft gevoerd met de (G)MR-en. Er is daarbij een onderscheid gemaakt tussen de éénpitters (42% van het totaal) en de meerpitters (58% van het totaal).

De resultaten van deze check zijn opgenomen in de tabellen 4 (meerpitters) en 5 (éénpitters).

Tabel 4		Beleid en criteria verdeling middelen meerpitter			
	groen	Geel	rood	Totaal	
AVS	65%	8%	1%	73%	
Besturenraad	41%	16%	2%	59%	
Bond KBO	62%	11%	1%	74%	
Concent	29%	6%	0%	35%	
ISBO	17%	0%	6%	22%	
VBS	26%	3%	0%	28%	
VGS	30%	0%	0%	30%	
VOS-ABB	76%	10%	1%	87%	
Totaal	48% (82,75%)	9% (15,52%)	1% (1,75%)	58% (100,02%)	

Tabel 5		Beleid en criteria verdeling middelen éénpitter			
	groen	geel	rood	Totaal	
AVS	25%	2%	0%	27%	
Besturenraad	41%	0%	0%	41%	
Bond KBO	24%	2%	0%	26%	
Concent	65%	0%	0%	65%	
ISBO	78%	0%	0%	78%	
VBS	72%	0%	0%	72%	
VGS	67%	4%	0%	70%	
VOS-ABB	12%	0%	0%	13%	
Totaal	41% (97,6%)	1% (2,38%)	0% (0%)	42% (99,98%)	

De vierde check betreft de vraag of vóór 1 augustus 2006 de vergelijking tussen 'inkomsten' en 'uitgaven' is uitgevoerd, en de resultaten daarvan zijn neergelegd in de begroting. De resultaten hiervan zijn opgenomen in tabel 6.

Tabel 6		Vergelijking inkomsten - uitgaven		
	groen	geel	Rood	
AVS	99%	0%	1%	
Besturenraad	100%	0%	0%	
Bond KBO	100%	0%	0%	
Concent	100%	0%	0%	
ISBO	94%	0%	6%	
VBS	97%	0%	3%	
VGS	100%	0%	0%	
VOS-ABB	100%	0%	0%	
Totaal	99%	0%	1%	

De 5^e en laatste check betreft de vraag of er zodanige afspraken zijn gemaakt met een administratiekantoor dat, volgens de door een bestuur te stellen eisen, adequaat kan worden gerapporteerd over kosten versus de begroting, en daarbij ook een verschillenanalyse kan worden gemaakt.

De resultaten van deze check zijn opgenomen in tabel 7.

Tabel 7		Afspraken AK's periodieke rapportage		
		groen	geel	Rood
AVS		93%	6%	1%
Besturenraad		78%	13%	9%
Bond KBO		80%	17%	3%
Concent		94%	6%	0%
ISBO		94%	0%	6%
VBS		80%	6%	14%
VGS		99%	1%	0%
VOS-ABB		85%	12%	3%
Totaal		84%	10%	6%

Deze checks bijeennemend ziet het resultaat er als volgt uit:

Tabel 8		Samenvatting van de checks - totaaloverzicht			
		groen	geel	Rood	totaal
admin. org. op orde		76%	22%	2%	100%
overzicht berekeningen		83%	16%	1%	100%
beleid en criteria verdeling meerpitters		48%	9%	1%	58%
beleid en criteria verdeling éénpitters		41%	1%	0%	42%
vergelijking inkomsten-uitgaven		99%	0%	1%	100%
afspraken administratiekantoor		84%	10%	6%	100%

Als gekeken wordt naar het percentage dat op alle checks groen, geel of rood scoort of op onderdelen daarvan, dan kan het volgende overzicht in tabel 11 gegeven worden:

Tabel 9		alles	1 geel	2 keer geel	1 keer rood	2 of meer rood
		groen	rest groen	rest groen	rest ander	rest ander
Totaal		57%	21%	16%	5%	1%

Hieruit blijkt dat in totaal 6% van de besturen waarover een rapportage is ontvangen, op één of meer van de checks rood scoort. 57% van de besturen scoort op alle checks groen.

Aan de uitvoerders van de veldbenadering is ook achtergrondinformatie gevraagd met betrekking tot de door de organisaties uitgevoerde werkzaamheden. Deze achtergrondinformatie is verzameld in de bijlage.

Samenvatting en conclusies veldbenadering

Het verschil tussen de uitkomsten van de eerste fase veldbenadering en de tweede fase is duidelijk. De "veldwerkers" van de landelijke organisaties rapporteren dit ook terug. Juist het concreet en persoonlijk bevragen, gecombineerd met het feit dat de feitelijke invoering (uitgaande van de datum 1 augustus 2006) nu dichtbij komt, heeft bij die besturen, die nog weinig ondernomen hadden, tot grote activiteit geleid. Men heeft ook daadwerkelijk grote vorderingen gemaakt én men blijft, zo wordt teruggesproken, daar ook mee bezig.

Overigens is het nodig de kleurcodes groen, geel en rood enigszins te nuanceren. Zoals de veldwerkers van de uitvoerende landelijke organisaties zelf ook aangeven, zal een aantal van de bezochte besturen iets te positief tegen de eigen situatie aan kunnen kijken.

Dat leert ook het boekje van het projectbureau "lumpsum in uitvoering: 12 pilots – 12 verhalen". Groen zou dan wel eens geel kunnen blijken te zijn.

Omgekeerd zullen er ook besturen zijn die te pessimistisch zijn en nu ten onrechte rood scoren.

De positieve ontwikkeling betekent niet dat we op onze lauweren kunnen rusten. Integendeel, er zal nog veel moeten gebeuren.

Als bijvoorbeeld 10% van de besturen op dit moment nog niet toe is aan afspraken met het administratiekantoor, dan hebben we het wel over zo'n 170 besturen, overigens ten opzichte van zo'n 1520 besturen die nu al van plan zijn dit wél tijdig te regelen.

Voordeel hierbij is, dat deze besturen in kaart zijn gebracht, zodat in de komende periode deze gericht kunnen worden gemonitord en begeleid.

Evenzo is een voornemen om iets vóór 1 augustus 2006 te gaan doen, hoe vast dat voornemen nu ook is, geen garantie.

Om deze redenen zal een derde fase veldbenadering in 2006 voorafgaande aan 1 augustus worden uitgevoerd: gericht op het checken van de feitelijke voortgang en het bijstaan van die besturen, die nu nog niet hun "agenda" op orde hebben. Hiervoor worden naast het beschikbaar stellen van budget aan de landelijke organisaties om deze derde fase veldbenadering uit te voeren, ook andere instrumenten ingezet, zoals een e-learning platform en een landelijke pool van collegiale ondersteuners, die als bestuurder of manager vanuit hun eigen praktijkervaring collega's met raad en daad bij kunnen staan.

Tenslotte zal in de eerste maanden na 1 augustus 2006 nog een vierde fase veldbenadering, uit te voeren door de landelijke organisaties, volgen om die besturen, die na de feitelijke invoering (uitgaande van invoering per 1 augustus 2006) toch nog aan extra ondersteuning behoefte hebben, daarvan ook te voorzien.

Veldbenadering medezeggenschap

In de aangepaste WPO en WEC zijn de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden nadrukkelijk in stelling gebracht als “countervailing partner” voor de besturen.

Al eerder – zie ook de Ecorys-rapportage van eerder dit jaar – is geconstateerd dat de (G)MR-en in hun voorbereidingen op de invoering van lumpsum achter liggen op de besturen en de directeuren.

In overleg met de drie landelijke onderwijsvakorganisaties en vier ouderorganisaties is in september van dit jaar dan ook gestart met een aparte veldbenadering van de (G)MR-en.

Doelstelling is dat iedere GMR en, bij eenpitters, iedere MR vóór eind 2005 benaderd is door één van deze zeven organisaties met een aanbod voor een consultatiegesprek bij de (G)MR op locatie. Deze doelstelling wordt niet geheel gerealiseerd. Begin december is (alles bijeen nemend) ongeveer 60% van de GMR-en/MR-en benaderd. De verwachting is dat eind januari 100% is benaderd.

Als de (G)MR ondanks aandringen niet in wil gaan op het aanbod voor een consultatiegesprek, wordt een vragenlijst afgenomen om van die (G)MR een beeld te krijgen van de vorderingen in de voorbereiding.

Anders wordt aan de hand van het consultatiegesprek een beeld gevormd over deze vorderingen.

Het feit dat (nog) niet alle GMR-en en MR-en zijn benaderd ligt met name in de kwaliteit van de geleverde basisgegevens én in het feit dat de juiste contactpersonen bij GMR-en MR-en (slechts) zeer moeizaam te bereiken zijn. Wat betreft het eerste punt: in eerste aanleg is om contacten te leggen gebruik gemaakt van een ‘scholenlijst’ die verkregen is van de organisaties van bestuur en management.

Omdat dat (met name in de situaties waar een GMR actief is) leidde tot veel ‘verkeerde contacten’ is gebruik gemaakt van een specifiek voor dit doel door de organisaties van bestuur & management gevraagde ‘besturenlijst’. In de praktijk bleek ook deze ‘besturenlijst’ veel insufficiënties te bevatten.

Daarnaast is gebleken dat, in de gevallen dat de lijst wél klopte, het vaak heel moeilijk is/was om een verantwoordelijk GMR- of MR-lid aan de telefoon te krijgen. Het gemiddeld aantal contactmomenten (om tot een afspraak te komen) ligt rond de 10 (tien), met een uitschieter op 43.

Omdat (G)MR-en geen hoge vergaderfrequentie hebben, worden verreweg de meeste consultatiegesprekken gepland in 2006. De organisaties zetten er alles op in om (uitgezonderd de (G)MR-en die niet mee willen werken) vóór 1 mei 2006 óf alle (G)MR-en bezocht te hebben, óf op een andere wijze een goed beeld van de (G)MR-en te hebben hoe het staat met de vordering van hun voorbereiding op de invoering van lumpsum.

Aangezien ruim 2/3 van de benaderde (G)MR-en ingaat op het aanbod voor het gesprek en dit vervolgens na 1 januari 2006 zal worden gehouden, is het nu niet mogelijk een rapportage te leveren analoog aan de rapportage veldbenadering van de bevoegde gezagen. Er kan nu slechts een ‘voorlopig beeld’ worden geschetst van de situatie, gebaseerd op een beperkt aantal uitgevoerde bezoeken (ca. 40). De redenen van de 1/3 van de benaderde (G)MR-en om niet op het aanbod in te gaan zijn divers; zo hebben tot op heden 87 (G)MR-en bij de telefonische benadering aangegeven al cursussen gevolgd of ingepland te hebben.

Dat voorlopige beeld laat zien dat voor het grootste gedeelte van de (G)MR-en er, met betrekking tot de kennis- en deskundigheidsverwerving, gerelateerd aan de taak die een (G)MR heeft nog een wereld valt te winnen. Dat geldt ook voor het te voeren overleg.

De uitvoerders van deze veldbenadering hebben, op basis van de aangetroffen resultaten tot nu toe, uitgesproken dat het medezeggenschapsveld op dit moment nog overwegend 'rood' scoort, maar dat door de operatie van de afgelopen maanden al wél een beweging zichtbaar is, waaruit blijkt dat de raden druk doende zijn zich van hun 'achterstand' bewust te worden en die vervolgens in te halen.

Om te bereiken dat de MR-en en GMR-en in zijn algemeenheid tijdig vóór 1 augustus a.s. op hun taak zijn berekend (uitgaande van invoering van lumpsum per 1 augustus 2006), zal ook de komende maanden nog een forse ondersteuningsinspanning geleverd moeten worden. Hiervoor is budget beschikbaar. Ook zal het e-learning platform zodanig ingericht zijn, dat ook leden van (G)MR-en er hun voordeel mee kunnen doen.

Voorts is afgesproken dat daar, waar door de ouder- of onderwijsvakorganisaties in hun contacten met een MR of GMR geconstateerd wordt dat het schort aan het overleg tussen bestuur en (G)MR, de betreffende besturenorganisatie het bestuur zal benaderen. De besturenorganisaties hebben uitgesproken nadrukkelijk een rol voor hen te zien in het bevorderen van goede medezeggenschap en het bijbehorende overleg tussen bestuur en (G)MR.

Tenslotte zal ook na 1 augustus 2006 (ervan uitgaande dat per die datum lumpsum wordt ingevoerd) nog ondersteuning voor (G)MR-en beschikbaar zijn, analoog aan de vierde fase veldbenadering voor de besturen.

Activering administratiekantoren (AK's)

In de veldbenadering bevragen de organisaties voor bestuur en management en de managementorganisatie op bestuursniveau het primair onderwijs op die punten, die geregeld moeten zijn om klaar te zijn voor lumpsum.

Een aantal punten houdt rechtstreeks verband met de administratieve organisatie en/of zaken, die vanuit de administratieve systemen aangeleverd moeten worden. Dit gegeven plaatst de administraties in de frontlinie bij de invoering van lumpsum.

Deze positie wordt versterkt door de ervaringen van pilotgroep 1: de dialoog tussen bestuur/management en administratie en de op lumpsum toegesneden administratie zijn elementaire basisvoorwaarden voor een goede invoering van lumpsum.

Om die reden wordt sinds medio 2004 structureel contact onderhouden met de zogeheten externe administratiekantoren, dat zijn zelfstandige kantoren die diensten verlenen op het gebied van salarisadministratie, personeelsadministratie, financiële administratie en in een aantal gevallen consultancy aan (hoofdzakelijk) schoolbesturen.

Dit contact houdt in dat zij dezelfde informatie vanuit de projectorganisatie lumpsum po ontvangen als de besturen, directies en (G)MR-en en dat regelmatig, gemiddeld eens per twee maanden, vanuit het projectbureau overleg met hen wordt gevoerd en hen informatie vanuit OCW wordt verstrekt. Dit overleg wordt door de AK's goed bezocht.

Op dit moment loopt een traject gericht op een verder activeren van de AK's bij hun voorbereidingen op lumpsum. Dit houdt in dat de projectleider lumpsum po persoonlijk bij ieder AK langsgaat om met hen te spreken over de rapportage "bevindingen financieel onderzoek 2005 pilot 1" van Ernst & Young en de ervaringen van pilot 1 waar het de relatie met en diensten van AK's betreft. Met een aantal van hen, waaronder de twee grootste ketens van onderwijs-AK's in Nederland, is reeds een gesprek gevoerd.

Over de kwaliteit van de AK's zijn geen gegevens beschikbaar. Uit de veldbenadering komen kantoren er zowel positief als negatief uit. Een enkel AK springt er negatief dan wel positief uit.

De constatering kan gemaakt worden dat alle kantoren zich voorbereiden op lumpsum.

De kantoren waarmee gesproken is, vertellen dat hun administratie EFJ-proof is, dat wil zeggen ingericht is volgens het EFJ-format.

De score veldbenadering op het gebied van de administratieve organisatie laat voorts zien, dat 76% van de besturen deze nu op orde heeft, 22% nog niet geheel (score geel) en 2% nog echt onvoldoende (score rood). Waar men geel scoort, zit dat veelal in de kengetallen en de procedures. Aangezien verreweg het merendeel van de besturen gebruik maakt van een extern administratiekantoor, zegt deze score ook wat voor de mate waarop de basisadministratie van deze kantoren op orde is.

Uit de gesprekken, maar ook uit de vragen die op het AK-overleg gesteld worden en de interesse die bestaat voor onderwerpen als managementinformatie en ken- en stuurgetallen, kan geconstateerd worden dat de kantoren in hoofdzaak op twee punten nog naar een goed antwoord zoeken:

1. het aanleveren van managementinformatie
2. het pro-actief financieel beleidsmatig meedenken met hun klanten.

Ad 1.

Het probleem beweegt zich tussen teveel informatie: een waterval van allerhande ken- en stuurgetallen zonder weging, analyse of advies dan wel in de vorm van stapels computeruitdraaien, of te weinig informatie dan wel het niet kunnen leveren van een aantal kengetallen die door klanten wordt gewenst.

Een ander probleem is dat veel informatie door de gebruiker als slecht leesbaar wordt ervaren. Dit geldt met name waar het computeruitdraaien betreft.

Het is voor AK's vaak nog worstelen om én maatwerk te leveren (gedifferentieerd naar de vraag en de vragensteller) én dit leesbaar te doen. Op dit punt zijn de AK's volop in ontwikkeling.

Ad 2.

Administratiekantoren zijn van oudsher registratief ingesteld: vastleggen, registreren en rapporteren. Dit gebeurt dan ook goed (afgezien van de constatering ad 1.). Ook de salarisadministratie wordt goed uitgevoerd. Beide afdelingen zijn op een enkele uitzondering na nog gescheiden, zowel taakhoudelijk als fysiek. Voorzover administratiekantoren adviesafdelingen of adviseurs hebben (een aantal kiest er bewust voor dit niet te doen), richten deze zich veelal op HRM, Arbo en organisatievraagstukken. Slechts (zeer) beperkt op financieel terrein.

De AK's onderkennen dit probleem grosso modo. Een aantal wil dit ondervangen door financiële managementinformatie te bieden (zie ook ad 1.), maar een groot aantal richt zich nu op dit deel van de markt. Zo leveren enkele AK's op dit punt al diensten en is een aantal AK's hierin de komende één a twee jaar een duidelijk slag aan het maken. In die gevallen, waarin het financiële advieswerk afkomstig is vanuit de afdeling financiële administratie zal de praktijk moeten leren dan het pro-actieve, controller-achtige denken ook echt van de grond komt; het gaat dan immers om verschillende disciplines.

Op enkele uitzonderingen na staat het financiële advieswerk in de vorm van specifiek hiervoor aangetrokken en/of geschoolde deskundigen nog in de aanvangsfase.

Alles overziende, ontstaat het volgende beeld.

De administratiekantoren realiseren zich dat ze een slag moeten maken om lumpsumproof te zijn. Voorzover dat van buiten waarneembaar is, zijn alle kantoren hiermee bezig. Of dit succesvol zal zijn, zal de praktijk uit moeten wijzen. Dat heeft ook het boekje 12 pilots – 12 verhalen wel geleerd.

De aandachtspunten en daarmee vaak ook pijnpunten zitten op de onderdelen managementinformatie en financiële advisering. Dit zijn nu ook precies de punten, waarin met name onder het lumpsumregime bij besturen behoefte bestaat. Een aantal besturen trekt nu al conclusies en neemt zelf of de financiële administratie in beheer, of neemt een controller of financieel beleidsmedewerker in dienst, zelf of gezamenlijk met andere besturen. Deze trend zal zich vermoedelijk nog wel enige tijd voortzetten.

Zoals de besturen in ieder geval nog de tijd hebben om orde op zaken te stellen (de overgangsregeling), zo zullen de administratiekantoren in ieder geval nog het schooljaar 2006-2007 hebben om zaken te regelen dan wel ervaring op te doen met de effectiviteit van de getroffen maatregelen. Het is niet uit te sluiten dat een beperkt aantal kantoren in dat jaar alsnog in de problemen komt (zie ook het verhaal van Veldvest in eerder aangehaald boekje). Gelet op de mate waarin de kantoren eraan trekken en de vorderingen die in ieder geval een aantal van hen duidelijk maakt past echter optimisme. En de markt van de administratiekantoren kent zoveel spelers, dat een bestuur zonder meer een ander administratiekantoor kan kiezen als het eigen kantoor onvoldoende presteert. En of een kantoor onvoldoende presteert, wordt na 1 augustus 2006 voor een bestuur snel genoeg duidelijk. Snel genoeg om tijdig maatregelen te kunnen treffen.

Slotconclusies

Er is veel geïnvesteerd in het ondersteunen van het veld op weg naar lumpsum: door de projectorganisatie en de landelijke organisaties, maar ook door het veld zelf. Dit werpt zijn vruchten af: veel vooruitgang is geboekt, terwijl het bewustzijn dat voorbereiding nodig is en op welke onderdelen dat vervolgens moet gebeuren, op alle niveaus (bestuur, management en (G)MR) groot is.

Waar er vóór de beoogde invoeringsdatum 1 augustus 2006 nog zes werkbare maanden te gaan zijn, moet ook geconstateerd worden dat we er nog niet zijn. Er moet nog veel gebeuren. Besturen die menen dat ze er al zijn, moeten gemonitord blijven. Besturen die nog een weg te gaan hebben, moeten ondersteund en waar mogelijk begeleid worden. (G)MR-en moeten, waar dat nog niet gebeurd is, geactiveerd worden om hun rol op te pakken en vervolgens daarin ondersteund en begeleid worden. Waar het schort aan het overleg tussen bestuur en (G)MR, moet gericht ingegrepen worden. De AK's moeten gestimuleerd blijven om hun dienstverlening verder te ontwikkelen.

Gezamenlijk met de organisaties voor bestuur en management, managementorganisatie, onderwijsvakorganisaties en ouderorganisaties bestaat hier consensus over: over wat we gaan doen, over de inzet van mensen en over het budget dat hiervoor beschikbaar komt om een verantwoorde invoering van lumpsumbekostiging per 1 augustus 2006 mogelijk te maken.

BIJLAGE

ACHTERGRONDINFORMATIE BIJ DE UITGEVOERDE VELDBENADERING, 2^E FASE, VERKREGEN VAN DE ORGANISATIES ZELF

Een aantal organisaties constateren hetzelfde als de ouder- en onderwijsvakorganisaties heeft geconstateerd bij de veldbenadering (G)MR en de projectorganisatie heeft geconstateerd ten aanzien van de AK:'s:

1. in een aantal gevallen is de positionering van MR-en en GMR-en nog onvoldoende om hun (nieuwe) rol goed te kunnen vervullen.
2. bij sommige AK's wordt getwijfeld of deze voldoende in kunnen spelen op de eisen die lumpsum stelt. Knelpunten die zijn gesignaleerd zijn in een enkel geval de kleine schaal van het AK, de levering van adequate managementinformatie, een op de lumpsumeisen toegesneden financiële administratie en in het algemeen de wisselwerking (dialogoog) tussen AK's en de besturen die bij het aangesloten zijn.

Voorts worden vanuit de organisaties de volgende aandachtspunten genoemd:

3. nog steeds is er bij een aantal besturen sprake van het ontbreken van een adequate taak- en verantwoordelijkheidsverdeling tussen management en bevoegd gezag. De verplichting om een managementstatuut in te voeren zal een belangrijke stimulans zijn om dit punt op te lossen.
4. een aantal besturen mist nog goede verdelingsinstrumenten en handvatten voor budgettering alsmede instrumenten die zicht geven op ken- en stuurgetallen. Op dit punt zullen de komende maanden overigens nog handreikingen vanuit de projectorganisatie opgeleverd worden.
5. voor eenpitters blijft gelden dat zij kwetsbaar zijn op het terrein van financiële risico's. De projecten die samenwerking in de vorm van een federatie en de vorm van een coöperatie uitwerken, kunnen op dit punt handreikingen bieden om deze risico's te delen en te beheersen.
In de eerste maanden van 2006 zal voorts een eenpitterplatform gestalte zal krijgen. Van daaruit worden eenpitters gericht ondersteund en worden instrumenten en handreikingen specifiek voor eenpitters toegankelijk gemaakt.
6. zorgpunt is voorts het ontbreken van goede leerlingprognoses voor het speciaal onderwijs.
7. voor het openbaar onderwijs geldt nog een tweetal specifieke aandachtspunten. Ten eerste het feit dat het deelnemen aan verzelfstandigingstrajecten en andere operaties tot ontvlechting van openbaar onderwijs en (overig) openbaar bestuur veelal tot negatieve scores in de veldbenadering heeft geleid; zodra de verzelfstandiging c.q. ontvlechting een feit is, kan een reëler beeld worden verkregen. Deze groep blijft dan ook de komende maanden gevolgd worden. Ten tweede de constatering dat er in een aantal gevallen onvoldoende overzicht is in de aansturing van het openbaar onderwijs in die gemeenten, waar voor integraal bestuur is gekozen.

