

INTEGRALE KINDCENTRA

Grote exploitatierisico's

Stel: uw oude schoolgebouw voldoet niet meer aan de eisen die het onderwijs momenteel stelt. Daar komt bij dat u vanuit strategisch perspectief de samenwerking zoekt met partijen als kinderopvang, peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang. En alle partijen, inclusief de gemeente, werken mee aan het realiseren van een integraal kindcentrum op een geschikte locatie. Mooier kan bijna niet. Bijna. Want om geen onverwachte verrassingen tegen te komen, is het goed om vooraf een aantal zaken goed in beeld te brengen.

DOOR DICK MAK

De exploitatie van een integraal kindcentrum (IKC) kent een aantal risico's. Voor een groot deel zijn die gelijk aan de risico's die een school loopt bij de exploitatie van een regulier schoolgebouw. Deze risico's worden hier buiten beschouwing gelaten. Twee specifieke risico's die gelden bij een IKC komen we in de praktijk vaak tegen. Ten eerste vallen de exploitatielasten van een IKC vaak hoger uit dan verwacht. Ten tweede kan een verschil in financiële draagkracht van een of meer van de betrokken partijen tot problemen leiden.

RISICO: EXPLOITATIELASTEN

Het proces van voorbereiding tot realisatie van het IKC wordt meestal goed ingericht en uitgevoerd. In de praktijk blijkt echter



vaak dat de exploitatielasten vaak hoger uitpakken dan vooraf werd verwacht. Hiervoor zijn de volgende oorzaken aan te wijzen.

- Wettelijke eisen leiden tot installaties die veel energie verbruiken. Een voorbeeld: een nieuw gebouw is beter geïsoleerd. Dat leidt tot een verwachte energiebesparing. Een goede luchtbehandelingsinstallatie leidt echter tot een hoger energieverbruik. De vooraf ingeschatte besparing wordt dus niet gerealiseerd.
- De partijen die deelnemen in het IKC claimen gemiddeld meer ruimte dan strikt noodzakelijk is. Het is immers met meerdere partijen eenvoudiger om bijvoorbeeld een grotere gymzaal te realiseren, terwijl een kleinere gymzaal voldoende zou kunnen zijn wanneer praktische afspraken worden gemaakt.
- Beheer kost geld. In de praktijk blijkt het vaak wenselijk om een vaste beheerder aan te stellen.
- Het gewenste serviceniveau van de deelnemers ligt niet op hetzelfde niveau. Zo worden bijvoorbeeld voor de kinderopvang hogere wettelijke eisen gesteld aan de schoonmaak dan voor onderwijs. Voor de gezamenlijke ruimten moeten de hoogst geldende normen worden toegepast.

Het beoogde schaalvoordeel wordt dus geheel of gedeeltelijk teniet gedaan door de genoemde punten. Een goede voorbe-

reiding behelst ook een compleet inzicht in de uiteindelijke exploitatielasten. Dit voorkomt onaangename verrassingen na de ingebruikname.

RISICO: FINANCIËLE DRAAGKRACHT PARTIJEN

De exploitatielasten van een IKC worden gedragen door de deelnemende organisaties. Vooraf dienen afspraken te worden gemaakt over de grondslag van de verdeling. Tot zover geen probleem. Maar wat nu als de exploitatielasten hoger zijn dan verwacht en een van de partijen is niet in staat om de lastenverhoging te dragen. Of nog erger: een van de partijen gaat failliet. Dan zullen de kosten door de overgebleven partijen gedragen moeten worden. Dit kan voor uw school aardig in de papieren lopen. Zeker in het niet denkbeeldige geval dat een domino-effect ontstaat en ook een van de andere deelnemers wordt meegevoerd in een faillissement. Voor de school kan dit in het uiterste geval betekenen dat die moet opdraaien voor de volledige exploitatielasten van het pand.

Het eerste integraal kindcentrum dat leidt tot financieel voordeel voor alle deelnemende partijen, mag zich melden

Een situatie als deze kun je nooit helemaal voor zijn. Maar er zijn wel maatregelen te treffen. Allereerst is het van belang dat de beoogde samenwerkingspartijen vooraf inzicht hebben in elkaars financiële positie. Een quick scan geeft al een goed inzicht in de financiële en organisatorische robuustheid van de organisaties. Daarmee is dit risico grotendeels in beeld gebracht. Ook is het wenselijk om vooraf afspraken te maken hoe te handelen in geval van leegstand. Is iedereen verantwoordelijk voor zijn eigen leegstand of is dit een gezamenlijke verantwoordelijkheid? Anders geformuleerd: wat is het de partijen waard om het IKC in volle omvang in stand te houden?

CONCLUSIE

Een goede voorbereiding voor een integraal kindcentrum vraagt een realistische begroting van de exploitatiekosten en een goed inzicht in de financiële positie van de deelnemende partijen. Het belangrijkste is echter de inhoudelijke afweging waarom u met de andere partijen wilt samenwerken in een IKC. Twee vragen moeten vooraf worden beantwoord: Waarom wil ik dit? En: Wat is me dit waard?

Het eerste IKC dat leidt tot financieel voordeel voor alle deelnemende partijen, mag zich melden.

DICK MAK IS SENIOR ADVISEUR BIJ INFINITE FINANCIËEL

LEES MEER OVER DIT ONDERWERP OP
SCHOOLMANAGEMENTTOTAAL.NL: ZOEK OP THEMA FINANCIËEL
MANAGEMENT EN RISICOMANAGEMENT.