

EERST KIEZEN, dan delen

Je geld uitgeven op een manier die het best past bij wat je wilt bereiken, dat lijkt heel logisch. En de meeste schooldirecteuren en leraren doen dit privé uitstekend. Maar op de werkvloer is er vaak minder bewustzijn. Hoe komt dit en kan het anders?



Veel basisscholen handelen alsof het Ministerie van Onderwijs bepaalt hoe je het geld moet uitgeven. Ze vergeten dat formules van het ministerie alleen maar een onderbouwing zijn van de manier waarop het budget wordt berekend; hoeveel je krijgt. Hoe het wordt uitgegeven, is volledig vrij.

In die vrijheid laten veel scholen zich nog inperken. Dit leidt tot onwenselijke situaties:

- Het uitgavenpatroon wordt door bekostigingsformules gedicteerd.
“Met de formatie voor 25 leerlingen kun je een groep bemensen”
“Ik heb maar 4 euro per leerling voor culturele vorming”
- Er worden uitgaven gedaan die de beleidsprioriteiten van de school niet ondersteunen of er zelfs haaks op staan.
“Dit en volgend schooljaar wil de school het rekenonderwijs verbeteren. Een groot deel van het team laat zich nascholen in het werken met de methode voor wereldoriëntatie.”
- Het uitgavenpatroon is van jaar tot jaar identiek.
“Wij hebben ooit gekozen voor maximaal drie uur administratieve ondersteuning voor de directie.”

Of – zoals de Onderwijsraad eind 2008 al schreef – onderwijsorganisaties zijn druk bezig met het onderwijsproces, maar vragen zich daarbij te weinig af wat nu een goede invloed heeft op de onderwijsopbrengsten en wat geen of zelfs een negatieve invloed. Manieren van werken worden meestal (alleen) bepaald door inhoudelijke keuzes, financiële aspecten als tijdsbesteding en overige kosten wegen niet mee. Onderwijsmensen zijn gedreven mensen, tijd vult zich altijd. Wat soms daarbij nodig is, is centrale regie over het geheel: is iedereen nu bezig met de beste tijdsbesteding, die maximaal bijdraagt aan het totaalresultaat?

- **Hoeveel meer geld krijg ik voor een onderbouwleerling, dan voor een bovenbouwleerling. En welke consequenties verbind ik hier aan?**
- **Wat levert het op als ik drie kleutergroepen niet met drie leerkrachten buiten laat spelen, maar met één leerkracht en twee onderwijsassistenten?**
- **Wat levert het op als niet alle drie de IB-ers een dag naar de bijeenkomst van het Samenwerkingsverband gaan, maar slechts één van de drie?**
- **Wat kost ons (midden)management?**
- **Wat kost het lesgeven aan een groep per dagdeel?**
- **Wat kost vijf dagdelen per week een onderwijsassistent toevoegen aan een groep?**
- **Wat levert de inzet van ons nascholingsgeld op?**
- **Weet ik waarom we onze werktijdfactoren zo inzetten als we ze inzetten, is de inzet maximaal rendabel vanuit schooloogpunt gezien?**
- **Wat kost het als ik de ouders van de leerlingen in groep 2 beloof dat deze groep tot en met groep 8 nooit een combinatiegroep zal worden?**
- **Wat kost ziekteverzuim onze school?**
- **Wat kost het als we een methode die niet bevalt vroegtijdig afschaffen?**

De meeste onderwijsmensen zijn niet gewend te denken in tijd en geld. De handtekening onder een inschrijfformulier staat naast een leuke, nieuwe leerling ook voor ongeveer 45.000 euro, als een leerling acht jaar lang de school blijft bezoeken. Dat denken in tijd en geld moet niet de boventoon gaan voeren, maar het mag ook niet ontbreken. Het is niet de bedoeling dat onderwijsorganisaties geld als doel gaan zien, maar meer aandacht voor geld als middel om te sturen en keuzes te onderbouwen is wel gewenst. Vragen als genoemd in het kader worden nog te weinig gesteld.

De bomen groeien niet tot in de hemel, er moet in veel gevallen zelfs bezuinigd worden. Maar zelfs dan geldt: er valt iets te kiezen. Het in juni 2011 gestarte project ‘Eerst kiezen, dan delen’ van de PO-Raad is mede hierop gebaseerd. Het driejarige project helpt schoolbesturen en scholen in het primair onderwijs een betere verbinding te maken tussen de (onderwijskundige) doelstellingen van de organisatie en de inzet van de (financiële) middelen.

Hoe u ook kiest en hoe u het ook organiseert, elke organisatie voor primair onderwijs zal ongeveer tachtig procent van haar inkomsten besteden in de vorm van loonkosten. De vraag is dan niet zozeer ‘Besteden we het aan salarissen?’, maar veel meer ‘Hoe benutten we al die formatie maximaal in het realiseren van onze doelstellingen?’. Het gaat dan onder meer om de vraag welke functies en welke taken nodig zijn en in welke omvang. Wie doet wanneer wat? Scholen (schoolbesturen) zijn vaak geneigd zo veel mogelijk formatie ‘in de groepen’ te stoppen, terwijl meerdere malen is vastgesteld dat kleinere klassen niet zonder meer tot betere resultaten leiden. Wél tot tevredener leraren. Maar dan dient het verkleinen van de klassen een doelstelling op het terrein van het personeelsbeleid. De grootste winst valt overigens te behalen in het niet lesgevendende deel van de werktijdfactoren. Daarin zitten allerlei werkzaamheden die efficiënter (vergaderingen, werkgroepen), handiger (gebruik ICT) of door anderen (differentiatie) uitgevoerd kunnen worden.

ADVERTENTIE



Het project 'Eerst kiezen, dan delen' richt zich op een optimale koppeling tussen onderwijskundig beleid en financieel beleid. Het door de PO-Raad geïnitieerde project bestaat onder meer uit conferenties en scholing, een website, een informatiepunt, een LinkedIn discussiegroep, een digitaal marktplein, een artikelenreeks, tools (zoals bijvoorbeeld een zelftest), good-practices en een werkboek. www.eerstkiezen.poraad.nl

Daarnaast moet u ook kritisch nadenken over uw materiële uitgaven. Ook daar is de vraag: hoe haal ik maximaal rendement uit elke euro? Houden we ons uitgavenpatroon jaarlijks écht kritisch tegen het licht of is het een min of meer autonoom repeterend patroon?

Het project Eerst kiezen, dan delen biedt u veel informatie en activiteiten om aan de slag te gaan met het verbeteren van de samenhang tussen beleid en geld. Het digitale marktplein op de website van het project biedt onder meer aanbod voor het beleidsrijker gaan begroten, het bewust inzetten van reserves en het analyseren en beheersen van de risico's. Met onderstaande vragen kunt u al direct aan de slag.

- Heeft uw schoolplan een financiële paragraaf? En kunt u daar

uit aflezen welke prioriteiten uw school heeft?

- Hoe bepaalt u uw personeelsformatie? Wat kan ik opmaken? Wat is er nodig?
- Maakt u het beschikbare budget altijd op?
- Blijken uw beleidskeuzes en doelstellingen uit uw begroting? Bevat uw begroting een duidelijke toelichting over de gemaakte keuzes?
- Heeft u een meerjarenbegroting?
- Zijn de medewerkers op uw school zo vaardig in ICT dat het hen echt helpt slimmer en efficiënter te werken en betere opbrengsten te realiseren?
- Heeft u voldoende basiskennis van financiën?
- Weet u welke risico's (financieel en niet financieel) uw school bedreigen?
- Hebben uw school en de organisatie waar uw school (eventueel) deel van uitmaakt criteria voor het verdelen van de middelen? Of volgt u klakkeloos de formules van het ministerie?
- Weet u welke (financiële) kengetallen belangrijk voor u zijn?

Eerst kiezen, dan delen staat voor weten wat je wilt en daar dan ontzettend slim het beschikbare geld bij inzetten. Wie niet rijk is, moet slim zijn!

Rick de Wit is als senior adviseur en accountmanager werkzaam bij Infinite Financieel. Het bedrijf dat onderwijsorganisaties helpt grip te krijgen en te houden op hun bedrijfsvoering, financiën, administratieve organisatie en risico's. www.infinitebv.nl/Eerstkiezen,dandelen.php