

Nooit interimmers en adviseurs inhuren is erg (on)verstandig

WERKT U MET ADVISEURS EN INTERIMMERS?

In krantenartikelen over beraadslagingen van lokale, provinciale en landelijke overheden over de financiële resultaten van het voorgaande jaar, is vaak te lezen dat 'ook dit jaar teveel geld is uitgegeven aan de inzet van interimmers en externe adviseurs'. In één adem wordt daarbij als doel voor het nieuwe jaar geformuleerd: de inzet van interimmers en externe adviseurs fors verminderen en voor het uitvoeren van de werkzaamheden eigen krachten inzetten.

Soms wordt daarbij het beeld geschetst, dat inhuur van interimmers en externe adviseurs weggegooid geld is. Een jaar later wordt dan geconstateerd dat het toch opnieuw niet gelukt is om de uitgaven aan interimmers en externe adviseurs structureel terug te dringen. En dan dringt de vraag zich op: is de inzet van interimmers en externe adviseurs dan toch niet zo'n verkeerde investering geweest?



Tot voor kort was in het onderwijs sprake van tegenstrijdigheid in denken. De uitgave van elke cent aan de inzet van een externe kracht werd op een goudschaaltje gewogen, maar de werktijdfactor van eigen personeelsleden werd jaar na jaar ongewijzigd gelaten, zonder

na te gaan of de taken toe- of afnamen. Nu is in het primair onderwijs een trend gaande om het steeds normaler te gaan vinden om – als het echt nodig is – interimmers en adviseurs in te huren. Daarvoor is een omslag in denken nodig. 'Alle geld naar primaire proces' (het onderwijs dus) is nog steeds een veel gehoorde kreet. Maar daar is inhoudelijk op af te dingen. Je kunt toch niet alles weten en calamiteiten kun je soms eenvoudigweg niet allemaal

zelf oplossen? Meer dan eens is gebeurd dat mensen ziek of overspannen werden wanneer zij de baan van een zieke collega of een vacature er even bij wilden doen. Er lijkt dus een kentering gaande. Het wordt meer en meer bespreekbaar om interimmers en externe adviseurs in te zetten. De mogelijkheden daartoe qua wet- en regelgeving verruimen ook. Wat komen we in scholen, stafbureaus en bovenschools management tegen aan interim-krachten?

Interim-leerkrachten

- Zij worden ingezet ter vervanging van met ziekteverlof zijnde leerkrachten. De hieraan verbonden kosten kunnen bij het Vervangingsfonds worden gedeclareerd (hierbij wordt uitgegaan van een maximaal uurtarief, bemiddelingskosten van het uitzendbureau worden niet vergoed, meer hierover op www.vfpf.nl).
- Nu niet voorzien in vervanging betekent, dat men 'geld laat lopen'. Over moderni-

sering van het Vervangingsfonds wordt nagedacht. Komt het zover, dan kunnen hopelijk betere afwegingen in de bedrijfsvoering van de scholen worden gemaakt. De nu aan het Vervangingsfonds af te dragen premie kan dan mogelijk worden ingezet voor òf vervanging òf – als op andere wijze in de vervanging is voorzien – andere zaken in het belang van het onderwijs. De keuze is aan de school.

- Via interim-leerkrachten wordt ook op tijdelijke wijze voorzien in vacatures. Het kan gaan om een functie die op termijn wordt opgeheven, maar ook om een vacature, die – in afwachting van de definitieve invulling – tijdelijk wordt ingevuld.
- Met interim-leerkrachten komt het tot snelle inzet van veelal ervaren leerkrachten waarvoor het schoolbestuur geen verplichtingen in de sfeer van voorrangsbenoeming in daarna voorkomende vacatures opbouwt.
- Interim-leerkrachten kunnen via uitzendbureaus worden aangetrokken.

Interim-directeuren

- Zij worden ingezet ter vervanging van met ziekteverlof zijnde directeuren. Ook de hieraan verbonden kosten komen voor vergoeding vanuit het Vervangingsfonds in aanmerking. Een oplossing die steeds vaker in de plaats komt van de setting dat de directeur van een andere school tijdelijk tevens belast wordt met de leiding over de school in kwestie.
- Via aanstelling van een interim-directeur wordt – in afwachting van de definitieve invulling van de vacature – op tijdelijke wijze voorzien in een vacature voor de directeursfunctie.
- De ene keer wordt de interim-directeur aangetrokken om 'op de winkel te passen', niet meer en niet minder. De andere keer komt de interim-directeur in beeld komt om vastgelopen situaties op een school 'vlot te trekken' of 'op te schudden'.
- Er is veel vraag naar de inzet van interim-directeuren. Hiervoor kan o.a. een beroep worden gedaan op gespecialiseerde organisaties waaraan ervaren interim-directeuren zijn verbonden, die hun sporen in de onderwijswereldje hebben verdiend. Ook vanuit ZZP-settings bieden interim-directeuren zich aan.

Bovenschools management

Voor de invulling van een vacature in het bovenschools management (college van bestuur, directeur-bestuurder, algemeen directeur) wordt doorgaans de tijd genomen. En terecht! Men wil er zeker van zijn op een dergelijke belangrijke positie binnen de scholenorganisatie de juiste man of vrouw te benoemen. Je kunt wel zeggen dat het inmiddels meer regel dan uitzondering is om de periode tussen het vertrek van de gaande bovenschools manager en de komst van de opvolger een interim-functionaris te benoemen. Vanwege de zwaarte van de functie zal daarvoor gezocht worden naar een interimmer van fors kaliber met ruime ervaring in het bovenschools management. Ook hiervoor kan bij gespecialiseerde organisaties of bij ZZP-ers worden aangeklopt.

Interim-krachten voor functies op bedrijfs-/stafbureaus

Het gaat hier om interim-krachten zoals bijvoorbeeld de interim-controller, het interim-hoofd bedrijfsbureau, het interim-hoofd financiële administratie en het interim-hoofd personeels- en salarisadministratie. Soms wordt de interimmer ter vervanging in ziektesituaties aangesteld (en ook hier geldt, dat de daaraan verbonden kosten bij het Vervangingsfonds kunnen worden gedeclareerd). Soms ter tijdelijke voorziening in een vacature, bijvoorbeeld om ervaring op te doen met het functioneren van een dergelijke functionaris binnen het bedrijfs-/stafbureau en daarna te kunnen besluiten om ja dan nee de functie via de benoeming met een kracht in eigen dienst te gaan invullen. Ook kan het gaan om de inzet van externe deskundigheid, die gedurende een aantal dagdelen of een relatief korte periode nodig is om zich min of meer sporadisch voordoende werkzaamheden uit te voeren of onderzoeken te doen. Denk bijvoorbeeld aan onafhankelijk onderzoek naar 'Hoe staan we er als organisatie in financieel opzicht voor?' en 'Is onze organisatie in controle?', maar ook aan de beschrijving van de administratieve organisatie/interne controle (AO/IC). Binnen het bedrijfs-/ stafbureau ontbreekt voor dergelijke activiteiten vaak de specifiek benodigde deskundigheid of kan de benodigde menskracht niet zomaar vrijgemaakt worden. Dan is de inschakeling van een externe adviseur een verstandige keuze. Daarnaast speelt dat de externe adviseur vanuit een onafhankelijke positie naar de situatie bij de scholenorganisatie kan kijken en vergelijkingen kan trekken met situaties bij andere scholenorganisaties. En dat is bij veel vraagstukken, waarvoor externe deskundigheid wordt ingehuurd, een pré. Voordeel voor de inlenende partij van de inzet van deze externe deskundigheid is dat vanuit gespecialiseerde adviesbureaus echte deskundigen – veelal senior adviseurs – worden ingevlogen, die ruime

en recente ervaring op de desbetreffende vraagstukken hebben opgedaan en voor wat betreft hun kennis en vaardigheden op deze punten maximaal up to date zijn.

Weloverwogen inzet van interimmers en externe adviseurs is dus zo gek nog niet. Het per definitie afserven van de inhuur van interimmers en externe adviseurs 'omdat ze bakken met geld kosten' is niet meer van deze tijd. Verstandig is het om in voorkomende situaties afwegingen te maken zoals:

- Moet in de ontstane vacature van leerkracht tot in lengte van jaren voorzien worden of voor een korte periode?
 - Is wat meer tijd nodig om op definitieve wijze te voorzien in de vacature directeur of de vacature bovenschools management?
 - Hoe kunnen we snel en adequaat voorzien in ziektesituaties onder de managementleden en de beleidsmedewerkers van het bedrijfs-/stafbureau?
 - Doen we er niet beter aan voor specialistische onderzoeken c.q. werkzaamheden op het niveau van het bedrijfs-/stafbureau juist een beroep te doen op onafhankelijke en deskundige externe adviseurs?
- En in het verlengde van die afwegingen moet het ook een volstrekt normale zaak zijn als besloten wordt tot inzet van interimmers of externe adviseurs.

De stelling 'Nooit interimmers en adviseurs inhuren is erg (on)verstandig' boven dit artikel moet genuanceerd worden. Weloverwogen inzet van interimmers en adviseurs is juist erg verstandig! Misschien is het zelfs verstandig daarvoor maar alvast jaarlijks een bedrag op de (meerjaren) begroting op te nemen.....

Piet de Vries is als senior adviseur werkzaam bij Infinite Financieel. Infinite Financieel is een bedrijf dat onderwijsorganisaties helpt hun financieel management en de bedrijfsvoering verder te verbeteren. www.infinitebv.nl