

Voorbereidingen op lumpsum in het praktijkonderwijs

Resultaten tweede meting monitor (najaar 2005)

Eindrapport

ECORYS
Arbeid & Sociaal Beleid

Félicité Adams
Eva van der Boom

Rotterdam, 12 januari 2006

ECORYS Nederland BV

Postbus 4175

3006 AD Rotterdam

Watermanweg 44

3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00

F 010 453 07 68

E asb@ecorys.com

W www.ecorys.nl

K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Arbeid & Sociaal Beleid

T 010 453 88 05

F 010 453 88 34

Inhoudsopgave

Voorwoord	7
1 Inleiding	9
1.1 Achtergrond	9
1.2 Doel en probleemstelling	9
1.3 Verloop tweede meting	10
1.4 Rapportage tweede meting	11
2 De vorderingen met de voorbereidingen	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Attitude ten aanzien van lumpsum	13
2.3 Mate van bewustwording	15
2.4 Kennisvergaring	17
2.5 Implementatie	19
2.6 Vorderingen algemeen	22
3 Samenvattende conclusies en aanbevelingen	27
3.1 Conclusies	27
3.2 Aanbevelingen	29

Voorwoord

In augustus 2006 wordt voor alle scholen voor praktijkonderwijs lumpsumfinanciering ingevoerd. Schoolleiders, bestuurders en (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden zullen zich terdege moeten voorbereiden op lumpsum. ECORYS voert in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap in de periode 2004-2006 een monitor uit onder scholen voor praktijkonderwijs. Met behulp van deze monitor kan worden vastgesteld hoe ver schoolleiders, bestuurders en (gemeenschappelijk) medezeggenschapsraden zijn met de voorbereidingen op lumpsum.

De eerste meting van de lumpsummonitor in het praktijkonderwijs vond plaats in het najaar van 2004. Het onderzoek is grotendeels gebaseerd op de monitor lumpsum van de Projectgroep Lumpsum primair onderwijs. Deze monitor wordt eveneens uitgevoerd in de periode 2004-2006. De rapportage over de tweede meting van de lumpsummonitor primair onderwijs is verschenen in het voorjaar van 2005. Het voorliggende rapport betreft de tweede meting praktijkonderwijs die is uitgevoerd in het najaar van 2005.

Het onderzoek is begeleid door Wout Neutel (Besturenraad), Hans Toet en Nico van Zuylen (ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap, directie voortgezet onderwijs) van de subwerkgroep Flankerend Beleid Lumpsum praktijkonderwijs. De onderzoekers bedanken de leden van de begeleidingscommissie voor de samenwerking. Tevens danken de onderzoekers het Landelijk Werkverband praktijkonderwijs en de besturenorganisaties voor het onder de aandacht brengen van de enquête onder de respondenten. Tot slot gaat dank uit naar alle directeuren die een bijdrage hebben geleverd aan het onderzoek en de respondenten uit andere geledingen die ook de tijd hebben genomen de elektronische enquête in te vullen.

Peter Donker van Heel
Divisie Arbeid & Sociaal Beleid
ECORYS Nederland

Rotterdam, januari 2006

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

In augustus 2006 wordt voor alle scholen voor praktijkonderwijs lumpsumfinanciering ingevoerd. Het praktijkonderwijs behoort tot het voortgezet onderwijs. In het voortgezet onderwijs wordt in de regel al lumpsumbekostiging toegepast. Op dit moment zijn er 9 scholen en 57 afdelingen voor praktijkonderwijs die de lumpsumbekostiging vo kennen. Daarnaast worden nu nog 102 scholen voor praktijkonderwijs op declaratiebasis bekostigd. De bekostigingssystematiek van deze scholen is nu nog identiek aan die van het primair onderwijs. De lumpsummonitor praktijkonderwijs richt zich op deze 102 scholen, die zich momenteel voorbereiden op de invoering van lumpsum.

Er is binnen het praktijkonderwijs ook sprake van een verschil in rechtspositioneel regime. Op de declaratiebekostigde scholen is het Rechtspositiebesluit WPO/WEC van toepassing en op de lumpsumbekostigde scholen en afdelingen het Kaderbesluit vo en de CAO/vo. Het bestaan van twee bekostigingssystemen en twee rechtsposities in één onderwijssector is een erfenis uit de periode waarin het praktijkonderwijs is ontstaan.

Lumpsum is geen doel op zich, maar een middel om besturen en schoolorganisaties meer ruimte te geven om zelf beleid te formuleren en uit te voeren. Schoolleiders, bestuurders en medezeggenschapsraden zullen zich echter terdege moeten voorbereiden op lumpsum.

De subwerkgroep Flankerend Beleid Lumpsum praktijkonderwijs heeft ECORYS gevraagd in de periode 2004-2006 een monitor uit te voeren onder scholen in het praktijkonderwijs, waarbij besturen, management en medezeggenschapsraden worden benaderd. De monitor heeft als doel vast te stellen hoe ver scholen zijn met de voorbereidingen op lumpsum, zodat de schoolorganisaties adequaat kunnen worden geïnformeerd en ondersteund bij de verdere voorbereidingen. In het najaar van 2004 vond de eerste meting plaats van de lumpsummonitor pro. In het najaar van 2005 vond de tweede meting plaats. Deze rapportage doet daarvan verslag.

1.2 Doel en probleemstelling

Het doel van de monitor is als volgt:

Het vaststellen hoe ver besturen, (bovenschools) management en (G)MR van scholen voor praktijkonderwijs zijn met de voorbereidingen op de invoering van lumpsum in augustus 2006.

De uitkomsten van de monitor zijn input voor de uitwerking en/of tussentijdse bijstelling van het flankerend beleid.

Om de vorderingen vast te stellen wordt gekeken naar de volgende onderwerpen:

- attitude ten aanzien van lumpsum;
- bewustwording van de gevolgen van lumpsum;
- kennisvergaring over instrumenten en (her)inrichting van de bestuurlijke organisatie;
- implementatie van instrumenten of (her)inrichting van de organisatie;
- vorderingen in het algemeen.

De tussentijdse uitkomsten van de monitor bieden aanknopingspunten voor wijzigingen van het beleid dan wel aanpassing of introductie van instrumenten, hetgeen van invloed is op de voorbereidingen van scholen. Een neveneffect van het onderzoek kan zijn dat het onderzoek zelf een stimulerende rol heeft in de voorbereiding naar lumpsum. In directe zin geldt dat voor de scholen die tijdens het onderzoek worden benaderd. De algemene probleemstelling van de lumpsummonitor is als volgt:

Hoe ver zijn de schoolorganisaties in het praktijkonderwijs in het najaar van 2005 gevorderd met de voorbereidingen op de implementatie van lumpsumfinanciering en wat zijn hun behoeften op het gebied van flankerend beleid?

1.3 Verloop tweede meting

De respons op de tweede meting van de lumpsummonitor kwam moeizaam op gang. Ondanks de vele kanalen waarlangs de verschillende geledingen zijn benaderd, de inspanningen die verscheidene betrokkenen hebben verricht en de verlengde doorlooptijd, bleef het aantal respondenten zeer laag. De enige substantiële geleding vormden de directeuren, die nog in redelijke mate hebben deelgenomen aan het onderzoek. Van de overige geledingen kregen wij helaas te weinig respons om zinvolle uitspraken te kunnen doen. Daarom hebben wij ervoor gekozen om voor de tweede meting alleen de resultaten van de directeuren verder uit te werken.

De netto respons van directeuren en bovenschools managers samen was 53, waarvan 7 bovenschools managers. Dat betekent dat 46 van de 109 schooldirecteuren in het praktijkonderwijs hebben deelgenomen, een respons van 43 procent. Aangezien wij niet beschikken over aantallen bovenschools managers in het praktijkonderwijs, kunnen wij niet goed beoordelen hoe de respons voor deze groep is. We hebben in dit onderzoek beide groepen samengevoegd.

Ruim twee derde van de scholen waarvan de directeuren deelnamen aan de tweede meting valt onder een meerpitter. De overgrote meerderheid (bijna 80%) van de scholen waarvan de directeuren deelnamen valt onder een stichting. Het openbaar onderwijs is in dit onderzoek vertegenwoordigd door ongeveer een derde van de directeuren, de overige directeuren zijn werkzaam in het bijzonder onderwijs. Noch de omvang van de school in aantallen leerlingen of leraren, noch de omvang van het bestuur in aantallen leerlingen of leraren is van invloed gebleken op de respons. De denominatie bleek ook niet van invloed op de respons, evenmin of een school al dan niet gevestigd is in één van de vier grote steden. Slechts vier pro-scholen in de enquête maken deel uit van een groter vo-bestuur.

Vermoedelijk is de vragenlijst vaker ingevuld door directeuren die actief bezig zijn met lumpsum en/of tijd willen vrij maken voor een dergelijk onderzoek. Dat kan betekenen dat de scores minder hoog geweest zouden zijn wanneer directeuren van alle pro-scholen de enquête ingevuld hadden. Het lijkt verstandig hiermee rekening te houden bij de interpretatie van de bevindingen.

1.4 Rapportage tweede meting

In deze rapportage geven we de scores van de directeuren in het praktijkonderwijs weer in vergelijking met de scores van de eerste meting. Daarnaast geven we de resultaten weer voor de directeuren in het primair onderwijs in de tweede meting. Eventuele kleine aanpassingen in de vraagstelling of antwoordcategorieën tussen de verschillende metingen hebben overigens geen invloed op de vergelijkbaarheid van eindscores.

2 De vorderingen met de voorbereidingen

2.1 Inleiding

Om de vorderingen van de voorbereidingen op lumpsum vast te kunnen stellen, is door ons gekeken naar vijf onderwerpen: attitude, bewustwording, kennisvergaring, implementatie en algemene vorderingen. Er zijn vragen geformuleerd die de ontwikkelingen in de voorbereidingen op lumpsum meten voor elk van deze vijf onderwerpen. In dit onderzoek zijn de onderwerpen onafhankelijk van elkaar gemeten. Hoewel er een samenhang bestaat, zijn steeds voor iedere respondent de scores voor alle vijf de onderwerpen afzonderlijk in kaart gebracht.

In dit hoofdstuk worden per onderwerp de frequenties van de antwoorden gegeven van elke vraag. Vervolgens zijn de vragen samengesteld tot een score. Dit is gebeurd door de vragen per onderwerp allemaal in dezelfde richting te formuleren, van negatief naar positief. Vervolgens is elke vraag geschaald van 1 tot en met 10 en zijn de scores per vraag gesommeerd. Zo ontstaat een rapportcijfer van 1 tot en met 10 voor elk van de vijf onderwerpen.

In de tabellen in de volgende paragrafen geven wij naast de bevindingen ten aanzien van de directeuren in het praktijkonderwijs in de tweede meting, de resultaten weer van de eerste meting onder directeuren in het praktijkonderwijs en de tweede meting onder directeuren in het primair onderwijs. Op deze manier is het goed mogelijk de verschillende resultaten met elkaar te vergelijken en ontstaat er een referentiekader voor de scores van de tweede meting van de lumpsummonitor praktijkonderwijs.

2.2 Attitude ten aanzien van lumpsum

Veronderstellingen

Om de attitude ten aanzien van lumpsum te kunnen vaststellen is allereerst gevraagd naar de mening over de beleidsruimte in het huidige bekostigingssysteem. De eerste veronderstelling is dat als men meent dat de huidige manier van financieren toereikend is, de motivatie om naar een ander systeem over te gaan minder groot is. De attitude is dan negatief. Ook is in kaart gebracht welke kansen en risico's er in het praktijkonderwijs worden gezien als gevolg van lumpsum. Wanneer men meer kansen dan bedreigingen ziet wordt verondersteld dat de attitude positief is. In totaal zijn zeven vragen gesteld om de attitude vast te stellen.

Tabel 2.1 Attitude ten aanzien van lumpsum in %

Vraag	Antwoordcategorie	Directeuren pro 2 ^e meting	Directeuren pro 1 ^e meting	Directeuren po 2 ^e meting
1. In het huidige declaratiesysteem hebben wij voldoende ruimte voor personeelsbeleid.	Helemaal mee eens	9	9	5
	Mee eens	43	43	39
	Niet mee eens/niet mee oneens	16	21	25
	Niet mee eens	23	21	25
	Helemaal niet mee eens	9	5	6
2. In het huidige declaratiesysteem hebben wij voldoende ruimte voor financieel beleid.	Helemaal mee eens	7	9	4
	Mee eens	34	42	44
	Niet mee eens/niet mee oneens	21	23	24
	Niet mee eens	30	19	22
	Helemaal niet mee eens	9	7	6
3. In het huidige declaratiesysteem hebben wij voldoende ruimte voor onderwijsbeleid.	Helemaal mee eens	9	9	5
	Mee eens	40	44	48
	Niet mee eens/niet mee oneens	26	25	24
	Niet mee eens	23	15	18
	Helemaal niet mee eens	2	7	5
4. Lumpsum schept voor onze organisatie kansen de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.	Helemaal mee eens	18	14	6
	Mee eens	50	39	43
	Niet mee eens/niet mee oneens	32	31	36
	Niet mee eens	-	11	10
	Helemaal niet mee eens	-	5	4
5. Lumpsum biedt voor onze organisatie meer kansen dan bedreigingen.	Helemaal mee eens	14	14	6
	Mee eens	49	37	38
	Niet mee eens/niet mee oneens	35	37	41
	Niet mee eens	2	8	11
	Helemaal niet mee eens	-	3	4
6. In welk terrein liggen voor u de grootste kansen als lumpsum is ingevoerd?	Onderwijskwaliteit	78	41	64
	Personeel	83	59	76
	Financiën	40	38	45
	Huisvesting	10	6	8
	ICT	3	4	6
	Ander terrein	3	4	2
	Geen	-	6	-
7. Op welk terrein liggen de belangrijkste nieuwe risico's na de invoering van lumpsum?	Onderwijskwaliteit	7	10	15
	Personeel	73	56	69
	Financiën	68	50	61
	Huisvesting	34	21	30
	ICT	-	2	3
	Ander terrein	2	5	3
	Geen	-	3	-
Samengestelde variabele	Gemiddelde score attitude (1-10)	6,02	5,44	5,38

Voor in totaal zeven vragen kan een score van 1 tot en met 10 worden behaald (het statistische gemiddelde is 5,5). Een hoge score duidt op een positievere houding ten aanzien van lumpsum.

De gemiddelde scores zijn niet geheel te vergelijken tussen de geledingen, vanwege enige verschillen in vraagstelling

Beleidsruimte in het huidige financieringsstelsel

De ruimte die de directeuren in het praktijkonderwijs in het huidige financieringsstelsel menen te hebben voor personeelsbeleid, financieel beleid en onderwijsbeleid, is gelijk gebleven aan de eerste meting. Ongeveer de helft van de directeuren in het praktijkonderwijs meent dat hiervoor voldoende ruimte is, een kwart is het daar

uitdrukkelijk niet mee eens. Dit is ook vergelijkbaar met de mening die de collega's in het primair onderwijs hierover hebben.

Kansen en risico's door lumpsum

Over de mogelijkheden die de invoering van lumpsum meebrengt voor de schoolorganisatie zijn de directeuren in het praktijkonderwijs in de tweede meting beduidend positiever dan in de eerste meting. Ook de directeuren van de tweede meting in het primair onderwijs zijn beduidend positiever. Zij zien meer kansen dan bedreigingen. De kansen liggen met name bij achtereenvolgens het personeel, de onderwijskwaliteit en de financiën. Bij personeel en financiën liggen tegelijkertijd ook de grootste risico's, gevolgd door huisvesting.

Hoewel een voorzichtig optimisme gepaard gaat met behoorlijke terughoudendheid, is de score die de directeuren in het praktijkonderwijs halen voor hun attitude gestegen ten opzichte van de eerste meting en ligt hun score nog steeds hoger dan in het primair onderwijs. De gemiddelde score van directeuren in het praktijkonderwijs op attitude is ten opzichte van de eerste meting gestegen van 5,44 naar 6,02. Dat is hoger dan in het primair onderwijs (5,38).

2.3 Mate van bewustwording

Veronderstellingen

De overstap naar een ander bekostigingssysteem heeft gevolgen voor bestuur en management van scholen en de organisatie van het onderwijs. Met behulp van een aantal vragen is vastgesteld in hoeverre scholen zich bewust zijn van de consequenties van lumpsum. Gevraagd is in hoeverre men van mening is dat bepaalde geledingen te maken krijgen met lumpsum. De veronderstelling is dat als men over bepaalde zaken reeds heeft nagedacht er sprake is van een hogere mate van bewustwording. Als men bijvoorbeeld van plan is de dienstverlening aan het administratiekantoor te vergroten als gevolg van lumpsum, dan duidt dat op een bewuste strategie.

Tabel 2.2 Bewustwording lumpsum in %

Vraag	Antwoordcategorie	Directeuren pro 2 ^e meting	Directeuren pro 1 ^e meting	Directeuren po 2 ^e meting
1. Lumpsum leidt voor onze organisatie tot belangrijke veranderingen op personeelsgebied.	Helemaal mee eens	2	7	1
	Mee eens	36	33	24
	Niet mee eens/niet mee oneens	27	32	40
	Niet mee eens	27	24	29
	Helemaal niet mee eens	7	3	5
2. Lumpsum leidt voor onze organisatie tot belangrijke veranderingen op financieel gebied.	Helemaal mee eens	2	11	5
	Mee eens	59	57	47
	Niet mee eens/niet mee oneens	16	20	29
	Niet mee eens	16	10	17
	Helemaal niet mee eens	7	2	2
3. Lumpsum leidt voor onze organisatie tot belangrijke veranderingen op bestuurlijk gebied.	Helemaal mee eens	2	4	3
	Mee eens	21	32	34
	Niet mee eens/niet mee oneens	33	25	31
	Niet mee eens	31	30	25
	Helemaal niet mee eens	12	10	7
4. Het personeel gaat weinig merken van lumpsum.	Helemaal mee eens	5	9	3
	Mee eens	38	26	40
	Niet mee eens/niet mee oneens	19	28	35
	Niet mee eens	29	31	17
	Helemaal niet mee eens	10	6	5
5. Ouders van leerlingen op onze scholen gaan weinig merken van lumpsum.	Helemaal mee eens	5	18	9
	Mee eens	60	53	53
	Niet mee eens/niet mee oneens	21	15	26
	Niet mee eens	10	12	10
	Helemaal niet mee eens	5	2	2
6. Is er sprake van nieuwe financiële risico's voor uw scholen als gevolg van lumpsum?	Ja	57	33	39
	Nee	30	67	28
	Weet niet	13	-	33
Samengestelde variabele	Gemiddelde score bewustwording (1-10)	5,42	3,95	3,82

Voor in totaal zes vragen kan een score van 1 tot en met 10 worden behaald (het statistische gemiddelde is 5,5). Een hoge score duidt op een betere bewustwording van de gevolgen van lumpsum.

Verwachte veranderingen

Van de directeuren in het praktijkonderwijs verwacht 38 procent dat de invoering van lumpsum tot belangrijke veranderingen op personeelsgebied leidt. Dit is vergelijkbaar met de vorige meting. Op financieel gebied wordt door 61 procent belangrijke veranderingen verwacht. Ongeveer een kwart van de directeuren verwacht belangrijke bestuurlijke veranderingen. Voor de laatste twee aspecten lijken minder belangrijke veranderingen te worden verwacht dan ten tijde van de eerste meting.

Volgens 43 procent van de directeuren in het praktijkonderwijs gaat het personeel weinig merken van de invoering van lumpsum. Dit percentage is gestegen ten opzichte van de eerste meting en lijkt daarmee meer op het primair onderwijs. Dat ouders weinig gaan merken van de invoering van lumpsum, is volgens 65 procent van de directeuren het geval.

In aanzienlijk hogere mate dan bij de vorige meting en bij de tweede meting in het primair onderwijs, voorzien de directeuren in het praktijkonderwijs nieuwe risico's als gevolg van de invoering van lumpsum. Met het oog op de antwoorden op de voorgaande vragen, stellen we voorzichtig dat directeuren in het praktijkonderwijs in een verdere fase van de voorbereiding op de invoering van lumpsum zijn gekomen, waarin risico's als gevolg van lumpsum concreter gestalte krijgen.

De gemiddelde score van directeuren in het praktijkonderwijs op bewustwording is ten opzichte van de eerste meting aanzienlijk gestegen van 3,95 naar 5,42. De directeuren in het praktijkonderwijs scoren daarmee beduidend hoger dan hun collega's in het primair onderwijs in de tweede meting (3,82).

2.4 Kennisvergaring

Veronderstellingen

Nagegaan is in hoeverre men weet welke instrumenten nodig zijn voor de (her)inrichting van de bestuurlijke organisatie. Gekeken is naar de mate van inzicht in de eigen financiële positie, kennisontwikkeling over lumpsum, het al of niet op de hoogte zijn van een relevante regeling en de bekendheid met de subwerkgroep Flankerend Beleid. Hoe beter de kennis en inzicht is, hoe hoger de score.

Tabel 2.3 Kennisvergaring in %

Vraag	Antwoordcategorie	Directeuren pro 2 ^e meting	Directeuren pro 1 ^e meting	Directeuren po 2 ^e meting
1. Wij hebben goed inzicht hoe de afzonderlijke scholen er financieel voor staan.	Helemaal mee eens	26	28	10
	Mee eens	51	57	46
	Niet mee eens/niet mee oneens	15	7	20
	Niet mee eens	5	4	17
	Helemaal niet mee eens	3	4	7
2. Heeft u een cursus op het gebied van lumpsum gevolgd?	Ja	78	51	59
	Nee	22	49	41
3. Heeft u in 2004 of in 2005 al dan niet tegen betaling expertise van derden ingewonnen gericht op de voorbereidingen van lumpsum?	Ja	72	56	53
	Nee	26	44	43
	Weet niet	2		4
4. Heeft u in de aanloop tot de invoering van lumpsum behoefte aan externe expertise?	Ja	42	49	64
	Nee	44	51	36
	Weet niet	13		
5. Bent u op de hoogte van het bestaan van de regeling Versterking Bestuur en Management?	Ja	91	84	73
	Nee	9	16	27
6. Bent u bekend met de Subwerkgroep Flankerend Beleid?	Ja	69		79
	Nee	31		21
7. Heeft u inzicht in het gebruik van de BAPO-regeling de komende jaren?	Ja	88		78
	Nee	10		18
	Weet niet	2		-
Samengestelde variabele	Gemiddelde score kennisvergaring 1-10	8,28	6,33	6,23

Voor iedere vraag kan een score van 1 tot en met 10 worden behaald (het statistische gemiddelde is 5,5). Een hoge score duidt op meer kennis.

De vragen 6 en 7 zijn pas in de tweede meting voor zowel het primair onderwijs als het praktijkonderwijs toegevoegd. Daarom is voor die vragen de middelste kolom leeg.

Inzicht in financiën

Evenals bij de eerste meting meent ruim driekwart van de directeuren van scholen in het praktijkonderwijs goed inzicht te hebben in de financiële situatie. Dit is meer dan in de tweede meting onder directeuren in het primair onderwijs. Inmiddels heeft ruim driekwart van de directeuren in het praktijkonderwijs een cursus gevolgd op het gebied van lumpsum en heeft bijna driekwart in 2004 of 2005 expertise van derden ingewonnen bij de voorbereidingen op lumpsum. De directeuren in het praktijkonderwijs lijken meer inzicht te hebben in het toekomstige gebruik van de BAPO-regeling dan de directeuren in het primair onderwijs. Overigens is op grond van de bevindingen niet vast te stellen wanneer men meent dit inzicht daadwerkelijk te hebben.

Externe ondersteuning

Het percentage directeuren in het praktijkonderwijs dat aangeeft behoefte te hebben aan externe ondersteuning is iets gedaald ten opzichte van de eerste meting en is in ieder geval vele malen lager dan in het primair onderwijs. Voor zover men behoefte heeft aan externe expertise, willen directeuren in de eerste plaats graag meer weten over hoe zij met financiële risico's om kunnen gaan en in de tweede plaats hoe zij de financiële huishouding van hun school moeten inrichten. Op een gedeelde derde plaats staan expertise op het gebied van huisvesting en onderhoud, het benutten van kansen en de eventuele gevolgen van lumpsum. Bijna alle directeuren in het praktijkonderwijs zijn op de hoogte van de regeling Versterking Bestuur en Management.

Flankerend beleid

Ruim twee derde van de directeuren is bekend met de subwerkgroep Flankerend Beleid die scholen in het praktijkonderwijs ondersteunt bij de voorbereidingen op lumpsum. Onder bijzondere scholen geniet de subwerkgroep in verhouding grotere bekendheid. Van de directeuren die bekend zijn met de subwerkgroep is de helft tevreden over de huidige aanpak en verleende diensten. De andere helft kan hierover (nog) geen oordeel vellen.

Overigens is het heel goed denkbaar dat directeuren die aangeven niet bekend te zijn met de subwerkgroep Flankerend Beleid wel bekend zijn met activiteiten, maar deze niet als zodanig herkennen. De belangrijkste informatiebronnen voor directeuren over lumpsum zijn publicaties van het ministerie van OCW, de besturenorganisaties en de website van het Landelijk Werkverband praktijkonderwijs. Wanneer directeuren langs deze kanalen informatie verkrijgen, realiseren zij zich mogelijk niet altijd dat deze afkomstig is of kan zijn van de subwerkgroep Flankerend Beleid.

Het algemene kennisniveau van directeuren in het praktijkonderwijs aangaande de invoering van lumpsum blijkt behoorlijk te zijn gestegen. De gemiddelde score is ten opzichte van de eerste meting sterk gestegen van 6,33 naar 8,28. Dit is te verklaren, gezien de grote inspanningen die onder meer de subwerkgroep Flankerend Beleid heeft geleverd, zoals cursussen en overige dienstverlening.

2.5 Implementatie

Veronderstellingen

Bij de tweede meting is in het praktijkonderwijs een aantal vragen toegevoegd om de implementatie nog scherper in kaart te kunnen brengen en beter zicht te krijgen op de behoefte aan ondersteuning die schoolorganisaties hebben in de laatste fase van het aanlooptraject op lumpsum. Daarbij is met name dieper ingegaan op de beoogde processen in besluitvorming en/of medezeggenschap dan bij de eerste meting.

Voorafgaand aan de tabel met resultaten merken wij het volgende op. Een aantal thema's dat in de tweede meting in het primair onderwijs is toegevoegd aan de vragenlijst, is op het praktijkonderwijs minder van toepassing. Zo is het managementstatuut in het praktijkonderwijs niet verplicht, in tegenstelling tot het primair onderwijs. Dit heeft ertoe geleid dat bij de beantwoording van de betreffende vragen minder dan tien respondenten een antwoord hebben gegeven. Bij de interpretatie van de scores per vraag en de daarop gebaseerde totaalscore (beide cursief) dient daarmee rekening gehouden te worden.

Tabel 2.4 Implementatie in %

Vraag	Antwoordcategorie	Directeuren pro 2 ^e meting	Directeuren pro 1 ^e meting	Directeuren po 2 ^e meting
1. Is er een begroting voor de komende jaren?	Ja	75	69	79
	Nee	23	31	17
2. Beschikt u over een meerjarenplanning met betrekking tot de behoefte aan personeel?	Ja	43	29	38
	Nee	53	71	53
	Weet niet	4		
3. Worden er voorbereidingen getroffen voor veranderingen in besluitvormingsprocessen en (mede)zeggenschap?	Ja	78	56	40
	Nee	-	35	60
	Weet niet	22	9	
4. Is er een plan om ouders te betrekken bij de voorbereidingen van lumpsum?	Ja	7	6	8
	Nee	87	94	71
	Weet niet	7	-	21
5. Heeft uw bestuur al besloten hoe de extra financiële middelen vanuit de regeling Versterking Bestuur en Management ingezet gaan worden?	Ja	50	11	28
	Nee	41	89	37
	Weet niet	10		34
6. Hoe ver is uw schoolorganisatie gevorderd met het managementstatuut?*	Nog niet mee bezig	-		5
	Bezig informatie te verzamelen	-		24
	In ontwikkeling	75		48
	Ter besluitvorming	-		12
	Wordt geïmplementeerd	25		11
7. Hoe ver is uw organisatie gevorderd met de gedragscode?*	Nog niet mee bezig	-		1
	Bezig informatie te verzamelen	25		17
	In ontwikkeling	50		64
	Ter besluitvorming	-		6
	Wordt geïmplementeerd	50		12
8. Hoe ver is uw organisatie gevorderd met de instelling van een GMR?*	Nog niet mee bezig	-		1
	Bezig informatie te verzamelen	25		5
	In ontwikkeling	25		45
	Ter besluitvorming	-		8
	Wordt geïmplementeerd	50		41

Vraag	Antwoordcategorie	Directeuren pro 2 ^e meting	Directeuren pro 1 ^e meting	Directeuren po 2 ^e meting
9. Hoe ver is uw schoolorganisatie gevorderd met de extra scholing voor de (G)MR?*	Nog niet mee bezig	-		6
	Bezig informatie te verzamelen	-		17
	In ontwikkeling	38		54
	Ter besluitvorming	-		4
	Wordt geïmplementeerd	62		19
10. Hoe ver is uw schoolorganisatie gevorderd met de interne ontwikkeling van financiële deskundigheid?*	Nog niet mee bezig	-		2
	Bezig informatie te verzamelen	13		14
	In ontwikkeling	38		62
	Ter besluitvorming	25		4
	Wordt geïmplementeerd	25		18
11. Hoe ver is uw schoolorganisatie gevorderd met de transparante informatieplicht?*	Nog niet mee bezig	-		4
	Bezig informatie te verzamelen	-		15
	In ontwikkeling	33		62
	Ter besluitvorming	-		6
	Wordt geïmplementeerd	67		15
12. Hoe ver is uw schoolorganisatie gevorderd met overige processen?*	Nog niet mee bezig	-		3
	Bezig informatie te verzamelen	-		38
	In ontwikkeling	50		53
	Ter besluitvorming	-		-
	Wordt geïmplementeerd	50		6
Samengestelde variabele	Gemiddelde score implementatie (1-10)	5,18	4,18	2,68

Voor ieder van de vragen kan een score van 1 tot en met 10 worden behaald (het statistische gemiddelde is 5,5). Een hoge score duidt op een hogere mate van implementatie.

* De vragen 6 t/m 12 zijn voor zowel het primair onderwijs als het praktijkonderwijs pas in de tweede meting toegevoegd. Daarom is de middelste kolom in de tabel voor deze vragen niet ingevuld.

Meerjarenperspectief

Driekwart van de directeuren in het praktijkonderwijs heeft een begroting voor de komende jaren. Dat is iets toegenomen ten opzichte van de eerste meting (69%). Bijna de helft van de directeuren in het praktijkonderwijs beschikt over een meerjarenplanning met betrekking tot de behoefte aan personeel. Dat is een behoorlijke toename ten opzichte van de vorige meting (29%) en ligt iets hoger dan de score onder directeuren in het primair onderwijs in de tweede meting.

Besluitvorming en medezeggenschap

Ruim driekwart van de directeuren in het praktijkonderwijs geeft aan dat binnen de schoolorganisatie voorbereidingen worden getroffen voor veranderingen in het besluitvormingsproces en de (mede)zeggenschap. Dit is een hoog percentage in vergelijking met de eerste meting (56%) en met de directeuren in de tweede meting in het primair onderwijs (40%). Daarentegen geeft slechts een gering aantal directeuren aan dat er een plan is om de ouders te betrekken bij de voorbereidingen op lumpsum in het praktijkonderwijs (7%).

Extra middelen

De helft van de directeuren in het praktijkonderwijs weet hoe de extra financiële middelen ingezet gaan worden vanuit de regeling Versterking Bestuur en Management. In de eerste plaats zullen deze middelen worden uitgegeven aan de invoering van het managementstatuut. De extra financiële middelen zullen verder ook worden ingezet voor de scholing van de (G)MR en de ontwikkeling van financiële deskundigheid.

Overige ontwikkelingen in de voorbereiding op lumpsum

In de tweede meting van de lumpsummonitor primair onderwijs is nagegaan hoe ver schoolorganisaties waren in het implementeren van concrete instrumenten en maatregelen in het kader van de invoering van lumpsum. Er is voor gekozen deze vragen ook in de tweede meting van de lumpsummonitor praktijkonderwijs in de vragenlijst op te nemen.

Het managementstatuut blijkt bij driekwart van de directeuren in ontwikkeling en is bij een kwart al in de implementatiefase. Met de ontwikkeling van de gedragscode zijn directeuren in het praktijkonderwijs in ieder geval al bezig, waarbij de helft inmiddels bezig is met de implementatie ervan. Dit geldt ook voor de instelling van de GMR. De extra scholing voor de (G)MR is bij 38 procent van de directeuren in ontwikkeling en bij 62 procent wordt deze al geïmplementeerd.

Met de interne ontwikkelingen van financiële deskundigheid zijn de directeuren in het praktijkonderwijs ook al bezig. Bij een kwart van de directeuren wordt deze momenteel geïmplementeerd, bij nog eens een kwart bevindt deze zich in de besluitvormingsfase. Twee derde van de directeuren in het praktijkonderwijs geeft aan dat de transparante informatieplicht binnen hun schoolorganisatie wordt geïmplementeerd. Bij een derde is het nog in ontwikkeling.

Ten opzichte van de eerste meting in het najaar van 2004 is de gemiddelde score van directeuren in het praktijkonderwijs op implementatie ten aanzien van lumpsum gestegen van 4,18 naar 5,18. Deze stijging wordt deels veroorzaakt door de overwegend positieve score op de aanvullende vragen. Zoals eerder werd opgemerkt, werden deze vragen hooguit door slechts 10 directeuren beantwoord. Tellen we om die reden de betreffende vragen niet mee in de berekening van de totaalscore, dan is er nog steeds sprake van een stijging, namelijk een stijging naar 5,08.

2.6 Vorderingen algemeen

Veronderstellingen

De hierboven besproken thema's bewustwording, kennisverzameling en implementatie geven gezamenlijk een indicatie voor de mate van voorbereiding. Los daarvan is in de enquête een aantal andere vragen gesteld die een indicatie vormen voor de vorderingen in het algemeen. De verschillende geledingen zijn bijvoorbeeld zelf gevraagd naar hun oordeel over de mate waarin zijzelf, maar ook andere groepen binnen de organisatie voorbereid zijn.

Tabel 2.5 Vorderingen algemeen in %

Vraag	Antwoordcategorie	Directeuren pro 2 ^e meting	Directeuren pro 1 ^e meting	Directeuren po 2 ^e meting
1. Het bestuur van onze organisatie is in het algemeen voldoende voorbereid op lumpsumbekostiging.	Helemaal mee eens	32	28	6
	Mee eens	34	31	49
	Niet mee eens/niet mee oneens	17	24	26
	Niet mee eens	15	15	14
	Helemaal niet mee eens	2	2	5
2. De directie van onze organisatie is in het algemeen voldoende voorbereid op lumpsumbekostiging.	Helemaal mee eens	15	12	4
	Mee eens	70	43	47
	Niet mee eens/niet mee oneens	13	30	30
	Niet mee eens	3	15	15
	Helemaal niet mee eens	-	-	5
3. Het/de schoolteam(s) van onze organisatie is/zijn in het algemeen voldoende voorbereid op lumpsumbekostiging.	Helemaal mee eens	-	1	-
	Mee eens	20	12	6
	Niet mee eens/niet mee oneens	49	33	28
	Niet mee eens	24	38	43
	Helemaal niet mee eens	7	16	23
4. De (G)MR van onze organisatie is in het algemeen voldoende voorbereid op lumpsumbekostiging.	Helemaal mee eens	2	3	1
	Mee eens	36	21	15
	Niet mee eens/niet mee oneens	26	34	32
	Niet mee eens	29	30	35
	Helemaal niet mee eens	7	12	16
5. De ouderraad van onze organisatie is in het algemeen voldoende voorbereid op lumpsum-bekostiging.	Helemaal mee eens	-	-	-
	Mee eens	12	2	3
	Niet mee eens/niet mee oneens	18	30	17
	Niet mee eens	59	44	33
	Helemaal niet mee eens	12	23	48
6. Onderwijskundig beleid, financieel beleid en personeelsbeleid wordt binnen onze organisatie integraal opgepakt.	Helemaal mee eens	21	25	14
	Mee eens	60	50	59
	Niet mee eens/niet mee oneens	13	17	18
	Niet mee eens	4	7	7
	Helemaal niet mee eens	2	1	2
7. Binnen onze organisatie is het personeelsbeleid voldoende ontwikkeld om lumpsum verantwoord in te voeren.	Helemaal mee eens	12	7	3
	Mee eens	56	31	44
	Niet mee eens/niet mee oneens	19	29	32
	Niet mee eens	14	26	16
	Helemaal niet mee eens	-	6	4
8. Binnen onze organisatie is het financiële beleid voldoende ontwikkeld om lumpsum verantwoord in te voeren.	Helemaal mee eens	14	9	4
	Mee eens	56	44	49
	Niet mee eens/niet mee oneens	21	23	29
	Niet mee eens	9	18	14
	Helemaal niet mee eens	-	6	4
9. Is naar uw mening de cyclus van planning en control binnen uw	Ja	58	41	45
	Nee	29	59	22

Vraag	Antwoordcategorie	Directeuren pro 2 ^e meting	Directeuren pro 1 ^e meting	Directeuren po 2 ^e meting
organisatie toereikend voor invoering van lumpsum?	Weet niet	13		32
10. Is de invoering van lumpsum een vast agendapunt bij vergaderingen?	Ja	37	32	38
	Nee	63	68	61
11. Is er binnen uw organisatie een vaste groep mensen die zich bezighoudt met de voorbereidingen op de lumpsum?	Ja	70	50	75
	Nee	28	50	21
	Weet niet	2		
12. Is er voor uw organisatie een stappenplan op papier gezet voor de invoering van lumpsum in 2006?	Ja	48	27	38
	Nee	48	73	46
	Weet niet	4		
13. Is het bestuur gestart met de ontwikkeling van criteria voor de toedeling van middelen over de scholen?*	Ja	17		33
	Nee	67		44
	Weet niet	17		23
14. Is de schoolorganisatie bezig met de voorbereidingen van het (financieel) jaarverslag?*	Ja, bezig met voorbereidingen	75		60
	Nee, aan het informeren	18		25
	Nee, nog niet mee bezig	6		8
	Weet niet	2		7
15. Is het administratiekantoor bezig met de voorbereidingen van het (financieel) jaarverslag?*	Ja, bezig met voorbereidingen	88		78
	Nee, aan het informeren	2		3
	Nee, nog niet mee bezig	-		1
	Weet niet	10		18
Samengestelde variabele	Gemiddelde score vorderingen (1-10)	5,71	5,07	5,02

Voor ieder van de vragen kan een score van 1 tot en met 10 worden behaald (het statistische gemiddelde is 5,5). Een hoge score duidt op een hogere mate van voorbereidingen.

* De vragen 13, 14 en 15 zijn voor zowel het primair onderwijs als het praktijkonderwijs pas in de tweede meting toegevoegd. Daarom is de middelste kolom in de tabel voor deze vragen niet ingevuld.

Ontwikkeling beleid

Twee derde van de directeuren in het praktijkonderwijs meent dat het bestuur van de schoolorganisatie in het algemeen voldoende is voorbereid op de invoering van lumpsum. Voor de directeuren zelf geldt hier een percentage van 85 procent. Dit ligt beduidend hoger dan in de eerste meting praktijkonderwijs (55%) en de tweede meting primair onderwijs (51%). Ook de mate waarin directeuren menen dat hun schoolteams afdoende zijn voorbereid is in vergelijking hoger, maar 20 procent is nog steeds erg laag. De (G)MR lijkt naar het idee van directeuren in het praktijkonderwijs beter voorbereid te zijn, met 38 procent. De ouderraad blijkt echter volgens de meesten erg slecht voorbereid, hoewel ook hier een lichte stijging zichtbaar is.

Het aandeel directeuren in het praktijkonderwijs dat meent dat binnen de organisatie sprake is van integraal beleid is gestegen ten opzichte van de eerste meting en is met 81 procent ook hoger dan de tweede meting onder het primair onderwijs (73%). Ruim twee derde is van mening dat het personeelsbeleid voldoende ontwikkeld is voor een verantwoorde invoering van lumpsum. Ook het financiële beleid zou volgens twee derde van de directeuren in het praktijkonderwijs voldoende ontwikkeld zijn.

De cyclus van planning en control is naar het idee van 58 procent van de directeuren in het praktijkonderwijs toereikend voor de invoering van lumpsum. Dit is een aanzienlijke stijging ten opzichte van de eerste meting (41%) en de directeuren in het praktijkonderwijs onderscheiden zich ook hierin van de deelnemers aan de tweede meting in het primair onderwijs (45%).

Lumpsum als onderwerp van gesprek

Bij een derde van de directeuren in het praktijkonderwijs is de invoering van lumpsum een vast agendapunt bij vergaderingen, hetgeen vergelijkbaar is met de eerste meting en de tweede meting in het primair onderwijs. Ten opzichte van de eerste meting is wel het aantal directeuren gestegen dat aangeeft dat er binnen de organisatie een vaste groep mensen is die zich bezighoudt met de voorbereidingen op lumpsum. Met 70 procent komt dit dicht in de buurt van de directeuren in het primair onderwijs in de tweede meting, waarvan 75 procent hetzelfde aangaf.

Er is een toename zichtbaar in het aantal directeuren dat te kennen geeft een stappenplan op papier te hebben voor de invoering van lumpsum in het praktijkonderwijs. In een jaar tijd steeg dit van 27 procent naar 48 procent en streeft daarmee de directeuren uit de tweede meting in het primair onderwijs voorbij. Echter slechts 17 procent van de directeuren in het praktijkonderwijs geeft aan dat het bestuur is gestart met de ontwikkeling van criteria voor de toedeling van middelen, tegenover een derde in het primair onderwijs.

Jaarverslag

De invoering van de lumpsumbekostiging per 1 augustus 2006 heeft voor de scholen voor praktijkonderwijs ook consequenties voor de wijze waarop verantwoording moet worden afgelegd. Over de periode 1 januari tot en met 31 juli 2006 zal een AVR moeten worden opgesteld en over de periode 1 augustus 2006 tot en met 31 december 2006 een jaarverslag met de daarbij behorende bijlagen. Voor het jaar 2005 is het nog niet verplicht het financiële gedeelte van het jaarverslag volledig op te stellen en in te dienen. Dit voorschrift heeft in dat jaar nog het karakter van gewenning.

Driekwart van de directeuren in het praktijkonderwijs geeft aan bezig te zijn met de voorbereidingen op het financieel jaarverslag, nog eens 18 procent is zich aan het informeren. De meerderheid van de directeuren valt bij de voorbereiding van het jaarverslag terug op een administratiekantoor. Van de directeuren geeft 88 procent dan ook aan dat het administratiekantoor bezig is met de voorbereidingen op het financieel jaarverslag. Overigens stellen bijna alle directeuren hun begroting zelf op. In het bijzonder onderwijs wordt daarbij iets vaker gebruik gemaakt van de diensten van een administratiekantoor.

De gemiddelde score van de algemene vorderingen is ten opzichte van de eerste meting in het najaar van 2004 onder directeuren in het praktijkonderwijs licht gestegen van 5,07 naar 5,71. Hoewel dit geen sterke stijging is, zit er blijkbaar vooruitgang in.

3 Samenvattende conclusies en aanbevelingen

3.1 Conclusies

Attitude

De score op attitude ten aanzien van lumpsum is iets gestegen ten opzichte van de vorige meting. Daarmee is de attitude een redelijk constante factor in de voorbereidingen op lumpsum. Directeuren zien in vergelijking tot de eerste meting meer kansen dan bedreigingen. Kansen worden vooral gezien op het gebied van onderwijskwaliteit, personeel en financiën. Ten aanzien van deze laatste twee aspecten en huisvesting verwachten de directeuren echter ook de grootste risico's. Dit hangt nauw samen met onze bevindingen ten aanzien van bewustwording.

Bewustwording

Ook voor de bewustwording scoren directeuren in het praktijkonderwijs hoger dan bij de voorgaande meting. Er worden meer nieuwe financiële risico's verwacht. Dit is opvallend, omdat er door directeuren in het praktijkonderwijs minder belangrijke veranderingen worden verwacht op financieel en bestuurlijk gebied dan bij de eerste meting. Verwachtingen ten aanzien van belangrijke veranderingen op personeelsgebied zijn vrijwel ongewijzigd ten opzichte van de eerste meting. Directeuren verwachten dus in hogere mate dan voorheen nieuwe financiële risico's. Waarschijnlijk krijgen directeuren steeds beter zicht op de mogelijke daadwerkelijke gevolgen van lumpsum naarmate het implementatieproces vordert. Dit hangt ook samen met de hogere score voor kennisvergaring.

Kennisvergaring

Directeuren in het praktijkonderwijs scoren verreweg het hoogste op kennisvergaring. Driekwart van de directeuren in het praktijkonderwijs heeft een cursus gevolgd op het gebied van lumpsum en eenzelfde aandeel heeft expertise van buitenaf ingewonnen. Het zicht op toekomstig gebruik van de BAPO-regeling lijkt in het praktijkonderwijs hoger dan in het primair onderwijs. In hoeverre directeuren hierop in dit stadium daadwerkelijk zicht hebben, is op grond van de resultaten niet vast te stellen. Hoewel de behoefte aan externe ondersteuning is afgenomen, bestaat er nog wel behoefte aan ondersteuning in het omgaan met financiële risico's en de inrichting van de financiële huishouding van hun school. Dit is begrijpelijk, gezien de nieuwe financiële risico's die worden verwacht.

Bijna alle directeuren in het praktijkonderwijs zijn bekend met de regeling Versterking Bestuur en Management. De subwerkgroep Flankerend Beleid is bij ongeveer twee derde van de directeuren in het praktijkonderwijs bekend. Daarbij vermoeden wij dat directeuren de subwerkgroep niet als zodanig (her)kennen, maar wel bekend zijn met de activiteiten van de subwerkgroep en de informatie die deze verstrekt. De kanalen die de

subwerkgroep gebruikt zijn ook precies de kanalen waarlangs directeuren zich informeren, namelijk publicaties van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de besturenorganisaties en de website van het Landelijk Werkverband Praktijkonderwijs.

Implementatie

Over het geheel genomen, is de score van implementatie gestegen ten opzichte van de eerste meting. In het praktijkonderwijs is het aandeel directeuren gestegen dat voor de komende jaren een begroting en een meerjarenplan voor het personeel heeft. Er wordt verder hard gewerkt aan (mede)zeggenschap en lumpsum. Er zijn bijna geen plannen om de ouders bij de invoering van lumpsum te betrekken. Verder geeft het merendeel van de directeuren aan dat ouders weinig gaan merken van de invoering van lumpsum. Of deze bevindingen ongunstig zijn, hangt af van het belang dat men hecht aan de mate van betrokkenheid van de ouders op dit vlak. Het kan positief worden geïnterpreteerd als directeuren aangeven dat ouders weinig zullen merken van de invoering van lumpsum. Het betreft een proces dat zich binnen de organisatie van de school afspeelt.

De helft van de directeuren in het praktijkonderwijs weet hoe de extra financiële middelen ingezet gaan worden vanuit de regeling Versterking Bestuur en Management. In de eerste plaats zullen deze middelen worden uitgegeven aan de invoering van het managementstatuut. De extra financiële middelen zullen verder ook worden ingezet voor de scholing van leden van de (G)MR en de ontwikkeling van financiële deskundigheid.

Directeuren in het praktijkonderwijs zijn al een eind op streek met de ontwikkeling van een managementstatuut, een gedragscode, de instelling van een GMR en extra scholing voor de (G)MR. Ook wordt hard gewerkt aan de ontwikkeling van interne financiële deskundigheid en de transparante informatieplicht.

Vorderingen algemeen

De verschillende geledingen binnen de schoolorganisatie zijn volgens de directeuren praktijkonderwijs beter toegerust dan bij de eerste meting. Alleen de ouderraad blijft achter, evenals de (G)MR, hoewel deze er ten opzichte van de eerste meting gemiddeld wel op vooruit is gegaan. Over de ouders werd zojuist al opgemerkt dat het niet ongunstig hoeft te zijn als directeuren verwachten dat ouders weinig zullen merken van de invoering van lumpsum. Volgens bijna alle directeuren in het praktijkonderwijs is er binnen hun organisatie sprake van integraal beleid. Verder meent de meerderheid dat het personeelsbeleid en het financiële beleid voldoende ontwikkeld zijn. De cyclus van planning en control zou volgens ruim de helft van de directeuren toereikend zijn voor de invoering van lumpsum. Op dit punt zou nog wel veel winst geboekt kunnen worden gezien het belang van deze cyclus.

In de vergaderingen en overleggen wordt nog ongeveer even veel gesproken over lumpsum als bij de eerste meting, maar er is wel in toenemende mate sprake van een vaste groep mensen die zich er binnen de schoolorganisatie mee bezighoudt. Het aandeel directeuren dat aangeeft een stappenplan te hebben voor de invoering van lumpsum steeg fors van ongeveer een kwart bij de eerste meting naar bijna de helft in de tweede meting. Met het financieel jaarverslag is ongeveer driekwart van de directeuren zelf bezig, bij de meeste directeuren is (ook) het administratiekantoor hiermee bezig.

Vergelijking met de eerste meting en het primair onderwijs

Over het geheel genomen is er sprake van een stijging in de scores ten opzichte van de eerste meting op de door ons onderscheiden aspecten van de voorbereidingen op lumpsum. Attitude en vorderingen algemeen stijgen licht, bewustwording en implementatie stijgen behoorlijk en kennisontwikkeling stijgt opmerkelijk sterk.

Ten opzichte van scholen in het primair onderwijs lijken scholen in het praktijkonderwijs net als bij de eerste meting voor te lopen in de voorbereidingen op lumpsum. Bij het zoeken naar een oorzaak voor de snelle vooruitgang na de eerste meting en de voorsprong ten opzichte van het primair onderwijs, vinden we twee belangrijke verklaringen. In de eerste plaats liggen de meetmomenten van het primair onderwijs en het praktijkonderwijs ruim een half jaar uit elkaar. Daardoor heeft het praktijkonderwijs dus in ieder geval een zekere voorsprong. In de tweede plaats omvat het praktijkonderwijs een kleiner aantal schoolorganisaties. Daardoor is het beter mogelijk het hele terrein te overzien en met behulp van maatwerk in te spelen op de behoefte aan ondersteuning.

3.2 Aanbevelingen

Informatie

De kennisontwikkeling van directeuren in het praktijkonderwijs over (de invoering van) lumpsum is zeer goed. Zij zijn goed op de hoogte en benutten de daarvoor beschikbare informatiekanalen. De meeste informatie over lumpsum verkrijgen de directeuren via het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, besturenorganisaties en het Landelijk Werkverband Praktijkonderwijs. Er wordt veel gebruik gemaakt van de cursussen op het gebied van lumpsum in het praktijkonderwijs. Hoewel het merendeel van de directeuren bekend is met de subwerkgroep Flankerend Beleid Lumpsum pro, blijkt de subwerkgroep niet in alle gevallen de meest genoemde informatiebron te zijn. Wij vermoeden dat dit komt doordat men zich niet altijd realiseert dat informatie die langs andere kanalen wordt vergaard ook voor een groot deel van de subwerkgroep afkomstig is.

Onze inschatting is dat de informatievoorziening zoals deze gestalte krijgt rondom de invoering van lumpsumfinanciering in het praktijkonderwijs niet alleen een gunstige werking heeft op het kennisniveau, maar ook op de attitude en de bewustwording. Om deze ontwikkeling voort te zetten en bereikte resultaten vast te houden, bevelen wij voortzetting aan van de informatieverstrekking zoals deze tot op heden heeft plaatsgevonden. Dit is ook belangrijk om goed te kunnen anticiperen op veranderingen en ook voor het behoud van draagvlak. Daarbij is het wel van belang dat de accenten in de informatievoorziening mee verschuiven met de ontwikkeling die de scholen doorlopen.

Praktische ondersteuning

Een ontwikkeling die wij waarnemen is dat de directeuren in het praktijkonderwijs inmiddels meer kansen dan bedreigingen zien in de invoering van lumpsum. Waar in personeel en financiën kansen worden gezien, zien de directeuren daarin echter ook risico's. Een ander risico zien zij vooral in de huisvestingsvraagstukken. Tevens geeft een deel van de directeuren in het praktijkonderwijs aan dat zij behoefte hebben aan externe deskundigheid. Hoewel dit aandeel directeuren is gedaald ten opzichte van de eerste

meting, ligt er een concrete vraag naar externe deskundigheid op het gebied van financiële risico's en de financiële huishouding van de school. Ook op het gebied van huisvesting en onderhoud, het benutten van kansen en de eventuele gevolgen van lumpsum kunnen directeuren externe deskundigheid gebruiken. De subwerkgroep Flankerend Beleid Lumpsum praktijkonderwijs zou de scholen kunnen ondersteunen in het verschaffen van de benodigde deskundigheid en/of het aangeven van de geschikte externe partijen die de scholen de deskundigheid kunnen verschaffen.

Huidige initiatieven van de subwerkgroep Flankerend Beleid richten zich op de behoefte aan informatie over de financiële risico's en financiële huishouding. Er wordt veel materiaal ontwikkeld, zoals een financieel handboek met een cd-rom. Daarin wordt uitgebreid ingegaan op praktische zaken bij de invulling van lumpsumfinanciering voor schoolorganisaties en worden concrete handvatten geboden. Wij bevelen aan dit soort instrumenten beschikbaar te blijven stellen aan schoolorganisaties. Gedacht kan worden aan de cyclus van planning en control, waarbij speciale aandacht uit zou moeten gaan naar de rol en deskundigheid van de (G)MR. Ook kunnen scholen veel baat hebben bij een instrument waarmee ze hun financiële risico's kunnen inschatten.