

MONITOR DECENTRALE
BUDGETTEN 2002/2003

- eindrapport -

Drs. C.T.A. van Bergen
Drs. F.E.M. Berndsen
Drs. H.S. Dekker
Drs. C.F. Faber

Amsterdam, juni 2003
Regioplan publicatienr. 1042a

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: 020 – 531 531 5
Fax: 020 – 626 519 9

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan
Beleidsonderzoek B.V. in opdracht van het
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschappen.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord

Samenvatting.....	I
1 Inleiding.....	1
1.1 Achtergrond school- en instellingsbudgetten	1
1.2 Onderzoeksvragen	5
1.3 Leeswijzer	6
2 Onderzoeksopzet.....	9
2.1 Schriftelijke enquête.....	9
2.2 Face-to-face interviews in het primair onderwijs	12
3 Primair onderwijs.....	15
3.1 Inzet van het budget	16
3.2 Besluitvorming	28
3.3 Evaluatie.....	33
4 Voortgezet onderwijs.....	41
4.1 Inzet van het budget	41
4.2 Besluitvorming	48
4.3 Evaluatie.....	50
5 Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie	55
5.1 Inzet van het budget	55
5.2 Besluitvorming	60
5.3 Evaluatie.....	64
Bijlagen	67
Bijlage 1 Representativiteit van de gegevens.....	69
Bijlage 2 Resultaten primair onderwijs: BO-SO vergeleken	75
Bijlage 3 Lijst met afkortingen	81

VOORWOORD

Binnen het kader van de verdere deregulering en decentralisatie in de onderwijssector krijgt het personeelsbeleid de afgelopen jaren veel aandacht. Er wordt naar gestreefd de arbeidsmarktpositie van het onderwijs te versterken door het werken in het onderwijs aantrekkelijker te maken en door scholen en instellingen zich te laten ontwikkelen tot moderne arbeidsorganisaties. De toekenning van de decentrale school- en instellingsbudgetten voor het primair en voortgezet onderwijs en voor de BVE-sector sinds 2001 passen binnen deze ontwikkeling van het beleid. De ruimte voor scholen en instellingen om eigen beslissingen te nemen over de inzet van die budgetten is groot. Zij kunnen zelf prioriteiten stellen en maatregelen nemen die het best passen bij hun specifieke situatie.

Het Ministerie van OCenW heeft bij de introductie van het budget met de sociale partners afgesproken om de besteding van het budget te monitoren. De afgelopen jaren hebben zich verschillende ontwikkelingen voorgedaan in de inrichting van de regelingen, de hoogte van de budgetten en de doelstellingen die ermee worden nagestreefd. Daarom heeft Regioplan Beleidsonderzoek op verzoek van het Ministerie van OCenW, na eerdere metingen voor de monitor in 2001 en 2002, nu een derde meting uitgevoerd. In deze rapportage vindt u de resultaten van die meting.

We bedanken hierbij alle respondenten voor de welwillende medewerking die zij aan het onderzoek hebben verleend. Verder bedanken we de leden van de Tripartiete Commissie Monitor Schoolbudget voor hun commentaar op het conceptrapport. Ten slotte bedanken we de directie AB van het Ministerie van OCenW en met name mevrouw H.J. Hulzebos voor de prettige samenwerking.

Kees van Bergen (projectleider)

SAMENVATTING

Het beleid van het Ministerie van OCenW is gericht op verdere deregulering en decentralisatie in de onderwijssector. Besturen en directies krijgen meer autonomie en meer mogelijkheden om gelden naar eigen inzicht in te zetten. In dat kader past de toekenning van het decentrale school- en instellingsbudget sinds augustus 2001: een vrij besteedbaar budget voor het primair en voortgezet onderwijs en voor de BVE-sector, met als enige beperking dat het moet worden besteed aan personele doeleinden.

Het Ministerie van OCenW heeft bij de introductie van het budget met de sociale partners afgesproken om de besteding van het budget te monitoren. Daarvoor waren sinds 2001 al twee metingen gehouden. In opdracht van het ministerie heeft RegioPlan Beleidsonderzoek in het voorjaar van 2003 een derde meting uitgevoerd.

Ten behoeve van deze meting zijn negen onderzoeksvragen opgesteld, die hieronder samengevat worden weergegeven:

- 1. Hoe verloopt het besluitvormingsproces ten aanzien van de besteding van het school- of instellingsbudget?*
- 2. In hoeverre wordt het budget in het schooljaar 2002-2003 daadwerkelijk besteed? Wordt er gespaard? Wat zijn de redenen om te sparen?*
- 3. Hoe worden de budgetten in het schooljaar 2002-2003 verdeeld over afzonderlijke scholen/instellingen die vallen onder hetzelfde bevoegd gezag?*
- 4. Met welk doel worden de school- en instellingsbudgetten in het schooljaar 2002-2003 ingezet: wat is het beoogde resultaat?*
- 5. Voor welke concrete bestemmingen wordt gekozen? Hoe wordt het budget over de verschillende bestemmingen verdeeld?*
- 6. In hoeverre valt de (geplande) inzet van het school- of instellingsbudget binnen de met de toekenning beoogde doelen en binnen de afspraken die in de verschillende sectoren op decentraal niveau over de inzet ervan zijn gemaakt?*
- 7. Welke effecten verwacht men van de inzet van het school- of instellingsbudget?*
- 8. Welke problemen treden er eventueel op bij de inzet van het budget?*
- 9. Wat voor ontwikkelingen hebben zich voorgedaan aangaande de inzet van het schoolbudget ten opzichte van de meting in het schooljaar 2001-2002?*

De onderzoeksvragen zijn beantwoord via een schriftelijke enquête onder directeuren en vertegenwoordigers van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR). Tabel 1 laat de behaalde respons zien.

Tabel 1 Respons

	Gerealiseerde respons		Responspercentage	
	directie	PMR	directie	PMR
PO	189	132	38%	27%
VO	110	95	44%	38%
BVE	29	20	51%	35%

Bij een analyse van de respons onder directies op een aantal relevante achtergrondkenmerken bleken in het primair onderwijs scholen die onder een groot bestuur vielen licht ondervertegenwoordigd. Bij de respons van de PMR waren in het voortgezet onderwijs vertegenwoordigers van de brede scholengemeenschappen licht oververtegenwoordigd. De afwijkingen waren echter gering, zodat er niet getwijfeld hoeft te worden aan de representativiteit van de deelnemende scholen. Voor de afwijkingen is bij de analyses gecorrigeerd. In het primair onderwijs zijn in aanvulling op de enquête nog tien aanvullende diepte-interviews gehouden met directies en besturen.

Inzet van het budget

Inzet en reserveringen

Op ongeveer driekwart van de scholen of instellingen in het VO en in de BVE-sector wordt het budget volledig ingezet. De scholen en instellingen in het VO en de BVE-sector die delen van het budget reserveren doen dit vooral omdat het besluitvormingsproces over de inzet nog niet is afgerond. In het PO wordt vaker, namelijk op ruim de helft van de scholen, een deel van het budget gereserveerd. Dit is deels eveneens omdat het besluitvormingsproces over de inzet nog niet is afgerond, maar vaker omdat de scholen een buffer willen creëren voor toekomstige financiële risico's, met name voor kosten van betaald ouderschapsverlof en andere personele verplichtingen.

Met de inzet van het budget nagestreefde doelen

In het PO worden, net zoals bij de meting van 2002, de professionalisering van het management en professionalisering van de schoolorganisatie als geheel het meest genoemd als doel. Daarnaast worden ook de invoering van integraal personeelsbeleid en verlichting van de werkdruk vaak als doel genoemd.

In het VO wordt, net in als 2002, de verlichting van de werkdruk het meest genoemd als doel, gevolgd door de verbetering van de arbeidsvoorwaarden.

In de BVE-sector is ook dit jaar de professionalisering van de instellingsorganisatie het belangrijkste doel dat nagestreefd wordt en komen functiedifferentiatie en verbetering van de arbeidsomstandigheden op de tweede plaats. Zowel in de BVE-sector als in het VO wordt verlichting van de arbeidsmarktnelpunten minder vaak genoemd dan in de meting van vorig jaar.

Concrete bestemmingen van het budget

De belangrijkste bestemmingen van het budget in het PO zijn:

- scholing: vrijwel alle scholen besteden hier een deel van het budget aan; gemiddeld een kwart van het budget gaat naar scholing van leraren en van het management;
- werving en behoud van personeel: twee derde van de scholen geeft hier geld aan uit en dan vooral aan betaald ouderschapsverlof;
- arbeidsomstandigheden: ruim de helft van de scholen zet vooral geld in voor het afsluiten van arbocontracten en voor andere arbomaatregelen;
- functiedifferentiatie: iets minder dan helft van de scholen zet vooral geld in voor extra ondersteunend personeel voor het primaire proces en voor organisatie en beheer.

De belangrijkste bestemmingen in het VO zijn:

- Arbeidsomstandigheden: ruim drie kwart van de scholen zet hier een deel van het budget voor in en dan vooral voor werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid, waar gemiddeld 30 procent van het budget aan wordt besteed;
- functiedifferentiatie (op twee derde van de scholen) waarbij extra ondersteunend personeel voor het primaire proces de meest genoemde bestemmingsmogelijkheid is;
- werving en behoud van personeel (ongeveer twee derde van de scholen), met betaald ouderschapsverlof als belangrijkste besteding.

De belangrijkste bestemmingen in de BVE-sector zijn:

- professionalisering van de instellingsorganisatie en scholing van docenten en het management;
- functiedifferentiatie, net als in de andere sectoren vooral door het inschakelen van extra ondersteunend personeel;
- arbeidsomstandigheden: veel instellingen besteden een deel van het budget aan arbocontracten, werkdrukverlagende en andere arbomaatregelen.

Met het beschikbaar stellen van de school- en instellingsbudgetten werden voor alle sectoren nieuwe doelen geformuleerd met betrekking tot functiedifferentiatie, beloningsdifferentiatie en betaald ouderschapsverlof. Betaald ouderschapsverlof is (net als vorig jaar) een belangrijke bestemming in het PO en VO en (zij het iets minder) in de BVE-sector. Als er geld besteed wordt aan functiedifferentiatie, dan is dat vaak voor de inzet van extra (onderwijs)ondersteunend personeel. Functiedifferentiatie binnen de leraarsfunctie komt veel minder vaak voor: in het VO nog het vaakst (op 20 % van de scholen). Beloningsdifferentiatie wordt verder vooral in de BVE-instellingen toegepast. Ruim een kwart van de instellingen zet delen van het budget in voor extra periodieke verhogingen bij indiensttreding (compensatie voor relevante ervaring) en voor het inlopen van beloningsverschillen door loopbaanonderbreking. In het PO en VO zetten minder scholen op deze bestemmingen in, maar wordt het budget vaker besteed aan LIO-salarissen.

Op ongeveer 20 procent van de scholen en instellingen in het PO en in de BVE-sector wordt gekozen voor beloningsdifferentiatie in de vorm van functioneringstoelagen.

Inzet op centraal of decentraal niveau

Op meer dan twee derde van de scholen in het PO wordt een deel van het budget op bovenschools niveau ingezet en dat is vaker dan vorig jaar. Voor een deel van de bestedingen (met name primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden) worden in deze sector op bovenschools niveau afspraken gemaakt. In het VO wordt bijna altijd op schoolniveau ingezet. Net als een jaar geleden kiest ongeveer twee derde van de instellingen in de BVE-sector ervoor om het budget deels of geheel centraal in te zetten en zijn er maar weinig instellingen die het gehele budget decentraal inzetten.

Inzet van andere middelen

Veel scholen en instellingen gebruiken ook andere middelen dan het decentrale instellingsbudget voor de verschillende doelen en bestemmingen. In het PO is dit een derde, maar in het VO en de BVE-sector zijn dit zelfs bijna alle instellingen. In alle sectoren betreft het voornamelijk middelen uit het reguliere personeelsbudget.

Besluitvorming

Mate waarin de PMR op de hoogte is van de inzet van het budget

Aan de leden van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad die deelnamen aan het onderzoek is gevraagd in hoeverre ze op de hoogte zijn van de inzet van het budget. In het PO geeft bijna de helft van de respondenten aan niet van de inzet op de hoogte te zijn. In de BVE-sector geldt dat voor bijna een derde van respondenten. In het VO zijn de PMR-leden het best op de hoogte. In deze sector weet ongeveer een vijfde niet van de inzet van het budget. De PMR-leden die niet de hoogte zijn van de inzet van het budget hebben geen verdere vragen beantwoord over de besluitvorming of over de knelpunten die zich voordoen bij de inzet van het budget. De verdere bespreking van de resultaten van de PMR heeft dus betrekking op een kleinere groep respondenten.

Overleg met de PMR en het IGO

In het PO geeft twee derde van de directeuren en ruim drie kwart van de PMR-leden die op de hoogte zijn van de inzet van het budget aan dat er overleg is geweest met de MR over de inzet. In het voortgezet onderwijs wordt dit door bijna alle directeuren en eveneens ruim drie kwart van de PMR-leden gezegd.

De respondenten in de BVE-sector konden zowel aangeven of er overleg was gevoerd met de MR als met het IGO.

Volgens ongeveer drie kwart van de directies is er met beide organen overleg gevoerd. Ongeveer de helft van de PMR-leden die op de hoogte zijn van de inzet van het budget zegt dat er overleg gevoerd is met de MR en met het IGO.

Instemming van de PMR en het IGO

Op de scholen in het PO waar overleg is gevoerd, geven meer PMR-leden (ruim drie kwart) dan directieleden (twee derde) aan dat de PMR heeft ingestemd met de voorstellen voor de inzet van het budget. In het voortgezet onderwijs zeggen drie kwart van de PMR-leden en vrijwel alle directieleden dat er is ingestemd. In de BVE-sector is gevraagd of het IGO heeft ingestemd. Net als vorig jaar meldt slechts één van de instellingen dat er géén instemming is geweest van het IGO.

Evaluatie

In alle sectoren is de directies en aan de PMR-leden die op de hoogte zijn van de inzet van het budget een aantal evaluatieve vragen voorgelegd.

Effecten van de inzet van het budget

In het PO verwacht men dat de inzet van het budget vooral effect heeft op de interne schoolorganisatie en op het primaire proces. Bestedingen voor nascholing, extra inzet van onderwijsassistenten en een betere organisatie hebben volgens meerdere geïnterviewde PO-directieleden positieve gevolgen voor het onderwijsproces.

In het VO verwacht men vooral effecten voor de arbeidsomstandigheden en voor het personeelsbeleid in het algemeen.

Voor de BVE-sector geldt dat de directies op de hiervoor genoemde onderwerpen ongeveer een gelijk effect verwachten. De PMR-leden in deze sector schatten de effecten van het budget hier over het algemeen lager in dan de directies.

Overigens geldt voor alle drie de sectoren dat het minste effect wordt verwacht op de arbeidsmarktpositie van de school of instelling. De geïnterviewde directeuren in het PO denken overigens wel dat er betere mogelijkheden zijn om vacatures te vervullen en om personeel vast te houden.

Knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden van het budget

Een klein deel (ongeveer een vijfde) van de directeuren en de PMR-leden in het PO zegt dat zich knelpunten voordoen bij de inzet van het budget voor respectievelijk beloningsdifferentiatie en functiedifferentiatie. In het VO zegt ongeveer een kwart dat zich knelpunten voordoen bij beloningsdifferentiatie, maar wordt functiedifferentiatie door meer dan een derde als knelpunt gezien.

De belangrijkste redenen die hiervoor in beide sectoren worden genoemd zijn de toekomstige kosten van maatregelen op dit vlak en de angst voor het creëren van ongelijkheid binnen het team.

Ongeveer een vijfde van de directies in PO en in VO ziet vanwege de hoge en onvoorspelbare kosten ook knelpunten bij de inzet van het budget voor betaald ouderschapsverlof. De PMR ervaart hierbij echter veel minder knelpunten. In de BVE-sector worden praktisch geen knelpunten ervaren bij de bestedingsmogelijkheden van het instellingsbudget.

Knelpunten bij de inzet van het budget

Naast knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden is ook gevraagd naar knelpunten bij de inzet van het budget. Voor de directies in alle drie de sectoren geldt dat onzekerheid over structurele kosten die uit de inzet voortvloeien verreweg het belangrijkste knelpunt vormt. Grotendeels de helft van de directies geeft aan hier een knelpunt te zien. Ook de PMR-leden in het PO en VO en in iets mindere mate in de BVE-sector vinden de onzekerheid over structurele kosten het grootste knelpunt. In het VO en in de BVE-sector ziet respectievelijk een derde en de helft van de PMR-leden ook knelpunten ontstaan door onduidelijkheden over decentrale afspraken en door een gebrek aan informatie en richtlijnen voor de inzet van het budget. Directies zien hier veel minder vaak knelpunten.

Knelpunten bij de besluitvorming

Slechts een gering aantal directeuren en PMR-leden in het PO die op de hoogte zijn van de inzet geeft aan knelpunten te zien bij de besluitvorming over de inzet van het schoolbudget. Als zich al knelpunten voordoen, dan is dat volgens de directeuren vooral tussen school en bestuur, maar volgens de PMR-leden ook tussen de directie en de PMR. Ook in het VO worden door de directeuren weinig knelpunten gezien in de besluitvorming. Als ze zich voordoen, dan vrijwel altijd tussen directie en de PMR. De PMR-leden geven dit ook aan: ongeveer een derde ziet knelpunten tussen directie en PMR. In de BVE-sector worden eveneens meer knelpunten ervaren door de PMR-leden dan door de directies. Vrijwel alle directies geven aan geen knelpunten te zien bij de besluitvorming over de inzet van het budget, terwijl de helft van de PMR-leden dat wel doet. Ruim een vijfde van de PMR-leden signaleert knelpunten tussen het College van Bestuur en de PMR en een even groot aantal tussen het College van Bestuur en het IGO.

1 INLEIDING

Het beleid van het Ministerie van OCenW is gericht op verdere deregulering en decentralisatie in de onderwijssector. Besturen en directies krijgen meer autonomie en meer mogelijkheden om gelden naar eigen inzicht in te zetten. In dat kader past de toekenning van het decentrale school- en instellingsbudget sinds 1 augustus 2001: een vrij besteedbaar budget voor het primair en voortgezet onderwijs en voor de BVE-sector, met als enige beperking dat het moet worden besteed aan personele doeleinden.

Het Ministerie van OCenW heeft bij de introductie van het budget met de sociale partners afgesproken om de besteding ervan te monitoren. Bij de behandeling van de begroting voor 2003 zijn hierover aan de Tweede Kamer opnieuw toezeggingen gedaan. RegioPlan Beleidsonderzoek, dat in het kader van de voornoemde monitoring al eerdere metingen¹ heeft uitgevoerd, heeft van het Ministerie van OCenW de opdracht gekregen om een nieuwe meting in het schooljaar 2002-2003 uit te voeren.

In het hiernavolgende zal allereerst kort worden ingegaan op de ontwikkeling van het school- en instellingsbudget in de afgelopen jaren (paragraaf 1.1). Vervolgens worden de onderzoeksvragen en (kort) de opzet van het onderzoek beschreven (paragraaf 1.2). Het hoofdstuk wordt afgesloten met een leeswijzer (paragraaf 1.3).

1.1 Achtergrond school- en instellingsbudgetten

Binnen het op deregulering en decentralisatie gerichte beleid van het Ministerie van OCenW krijgt het personeelsbeleid de afgelopen jaren veel aandacht. Er wordt naar gestreefd de arbeidsmarktpositie van het onderwijs te versterken door het werken in het onderwijs aantrekkelijker te maken en door scholen en instellingen zich te laten ontwikkelen tot moderne arbeidsorganisaties. Dat is het kader waarbinnen de decentrale school- en instellingsbudgetten worden toegekend. Er hebben zich de afgelopen jaren echter verschillende ontwikkelingen voorgedaan in de inrichting van de regeling, de hoogte van de budgetten en de doelstellingen die ermee worden nagestreefd.

Volgend op de afspraken gemaakt in de CAO sector Onderwijs 2000-2002 zijn er per 1 augustus 2000 structureel extra middelen ter beschikking gesteld ten behoeve van de versterking

¹ C.T.A. van Bergen. *Monitor decentrale budgetten in basis-, speciaal en voortgezet onderwijs*. RegioPlan Onderwijs en Arbeidsmarkt, Amsterdam, 2001.

C.T.A. van Bergen. *Monitor kwaliteitsimpuls arbeidsorganisatie in de BVE-sector*. RegioPlan Onderwijs en Arbeidsmarkt, Amsterdam, 2001.

H.S. Dekker, e.a. *Monitor decentrale budgetten 2001-2002*. RegioPlan Onderwijs en Arbeidsmarkt, Amsterdam, 2002.

en innovatie van de instelling als arbeidsorganisatie en wat betreft het primair onderwijs ook voor de verdere professionalisering van het schoolmanagement. In het schooljaar 2000-2001 kregen de scholen in het basis- en speciaal (voortgezet) onderwijs het 'Schoolbudget voor management, ondersteuning, arbeidsmarkt en arbeidsomstandigheden' (MOA-budget) toegekend. In het voortgezet onderwijs en de BVE-sector betrof het een budget in het kader van de 'Regeling aanvullende vergoeding kwaliteitsimpuls arbeidsorganisatie schooljaar 2000/2001'.

Sindsdien zijn de regelingen met betrekking tot deze school- en instellingsbudgetten aangepast. In april 2001 is bekend gemaakt dat het MOA-budget per 1 augustus 2001 zou worden samengevoegd met enkele andere budgetten en tevens zou worden opgehoogd.² In juli 2001 werd er vervolgens een akkoord bereikt tussen werkgevers- en werknemersorganisaties en het Ministerie van OCenW over een verlenging van de CAO sector onderwijs 2000-2002 en over de uitwerking van de maatregelen naar aanleiding van het rapport van de werkgroep Van Rijn.³ Dat akkoord had consequenties voor de hoogte van de decentrale school- en instellingsbudgetten die met ingang van 1 augustus 2001 werden toegekend en eveneens voor de doelstellingen die met de budgetten worden nagestreefd. We vatten de belangrijkste veranderingen hieronder kort samen. We gaan daarbij eerst in op de samenstelling en de hoogte van het budget en vervolgens op de bestedingsmogelijkheden.

Tabel 1.1 Ontwikkeling decentrale budgetten

schooljaar	decentraal schoolbudget	uitkering
PO		
2000-2001	invoering MOA-budget	in fre's
2001-2002	samenvoeging budgetten voor MOA, IPB, nascholing verhoging met extra middelen voor IPB, bestuur en management, bestrijding arbeidsmarktknelpunten	in geld
2002-2003	toevoeging schoolprofielbudget	in geld
VO		
2000-2001	Regeling 'Aanvullende vergoeding kwaliteitsimpuls arbeidsorganisatie'	ophoging SPB
2001-2002 2002-2003	Structurele toekenning en verhoging budget	ophoging SPB
BVE		
2000-2001	Regeling 'Aanvullende vergoeding kwaliteitsimpuls arbeidsorganisatie'	ophoging instellingsbudget
2001-2002 2002-2003	Structurele toekenning en verhoging budget	ophoging instellingsbudget

² Uitleg, Gele katern, nr. 11, 2001.

³ De interdepartementale werkgroep Arbeidsmarktknelpunten in de Collectieve Sector heeft in februari 2001 het rapport "De arbeidsmarkt in de collectieve sector – Investeren in mensen en kwaliteit" uitgebracht.

In het schooljaar 2000-2001 kregen basisscholen en scholen voor speciaal onderwijs (inclusief scholen en afdelingen voor speciaal voortgezet onderwijs en scholen voor praktijkonderwijs waarop het declaratiestelsel van toepassing was) het MOA-budget uitgekeerd. Het budget werd toegekend als aanvulling op de formatie, waarbij de hoogte van het budget (in formatierekeneenheden) afhankelijk was van het aantal leerlingen van de school.⁴

Om te komen tot deregulering en vereenvoudiging van het bekostigingsstelsel is er besloten om per 1 augustus 2001 een nieuw schoolbudget toe te kennen, waarin het MOA-budget en de budgetten voor nascholing en integraal personeelsbeleid werden geïntegreerd.⁵ Het budget werd tevens verhoogd met extra middelen voor integraal personeelsbeleid, middelen voor bestuur en management en middelen ter bestrijding van arbeidsmarktknelpunten. Het schoolbudget wordt sindsdien uitgekeerd in geld (en niet in formatierekeneenheden zoals het MOA-budget). In alle sectoren is het bedrag voor het schooljaar 2001-2002 éénmalig opgehoogd voor een inhaalinvestering ten behoeve van herintreders.⁶

Met ingang van 1 augustus 2002 zijn in het primair onderwijs ook de middelen van het schoolprofielbudget (SPB) toegevoegd aan het schoolbudget.⁷ Ook het SPB werd toegekend in formatierekeneenheden. Die formatierekeneenheden zijn omgerekend naar een geldbedrag. De hoogte van het schoolbudget wordt nu jaarlijks per school vastgesteld aan de hand van het aantal leerlingen, het schoolgewicht of het aantal CUMI-leerlingen en het aantal ambulante begeleidde leerlingen.⁸ Basisscholen met minder dan 145 leerlingen ontvangen een 'kleinescholentoeslag'.

Ook voor het voortgezet onderwijs en de BVE-sector zijn middelen ter beschikking gekomen ter versterking en innovatie van de instelling als arbeidsorganisatie. Werden de budgetten in deze sectoren voor het schooljaar 2000-2001 nog via een aparte regeling 'Aanvullende vergoeding kwaliteitsimpuls arbeidsorganisatie' toegekend, sinds het schooljaar 2001-2002 is de toekenning structureel geworden. Ook in deze sectoren is het bedrag voor het schooljaar 2001-2002 éénmalig opgehoogd voor een inhaalinvestering ten behoeve van herintreders. In het voortgezet onderwijs wordt het schoolbudget toegekend via een ophoging van het Schoolprofielbudget. Voor het schooljaar 2002-2003 komt het budget overeen met een ophoging van dat Schoolprofielbudget met 5,07 procent.⁹

⁴ *Uitleg, Gele katern*, nr. 18b, 2000.

⁵ *Uitleg, Gele katern*, nr. 11, 2001.

⁶ De introductie van de mogelijkheid voor werknemers om een beloningsverschil, ontstaan door loopbaanonderbreking, op grond van een beoordeling van het functioneren te kunnen inlopen.

⁷ *Uitleg, Gele katern*, nr. 11, 2002.

⁸ *Uitleg, Gele katern*, nr. 11, 2002.

⁹ Inclusief vrijvallende middelen voor Bestuurlijke Krachtenbundeling. *Uitleg, Gele katern*, nr. 12, 2002.

In de BVE-sector wordt het instellingsbudget toegekend via een ophoging van de rijksbijdragen beroepsonderwijs, educatie en inburgering.

Bestedingsmogelijkheden

In het schooljaar 2000-2001 kon het MOA-budget in het basis- en speciaal (voortgezet) onderwijs worden ingezet ten behoeve van:

- *professionalisering schoolmanagement* (bijvoorbeeld: scholing en/of uitbreiding formatie schoolleiding);
- *personeelsbeleid* (bijvoorbeeld: taak- en functiedifferentiatie, begeleiding van nieuwe medewerkers);
- *arbeidsomstandigheden* (bijvoorbeeld: het inzetten van onderwijsondersteunend personeel, maatregelen ter vermindering van de werkdruk of het ziekteverzuim, afsluiten ARBO-contracten);
- *arbeidsvoorwaarden*, (bijvoorbeeld toekennen van extra toelagen in verband met reiskosten, toelagen voor vervangers of herintreders, financiering premiespaarloon regeling, et cetera).

De mogelijke inzet van de aanvullende vergoeding kwaliteitsimpuls in het voortgezet onderwijs en de BVE-sector kwam hier in grote lijnen mee overeen, maar in plaats van professionalisering van het schoolmanagement stond daar eerder de professionalisering van de arbeidsorganisatie als geheel centraal.

Met het beschikbaar stellen van de verhoogde school- en instellingsbudgetten per 1 augustus 2001 zijn voor alle sectoren een aantal nieuwe doelen voor de inzet van het budget geformuleerd:

- functiedifferentiatie binnen de leraarsfuncties;¹⁰
- functiedifferentiatie binnen de onderwijsondersteunende functies en extra inzet van onderwijsondersteunend personeel;
- beloningsdifferentiatie (toekennen van extra bonussen of periodieken, het honoreren van relevante ervaring bij (her)indiensttreding, het inlopen van beloningsverschillen bij herindiensttreding);
- (gedeeltelijk) betaald ouderschapsverlof;
- intensivering van de inzet van zij-instromers in het beroep en leraren in opleiding (inzet van extra middelen voor de begeleiding, mogelijkheden voor LIO-salarissen);
- schoolontwikkeling (alleen voor het voortgezet onderwijs).

¹⁰ Binnen het voortgezet onderwijs is bij de functiedifferentiatie prioriteit gegeven aan het VMBO. De gelden daarvoor worden via een aanpassing van de GPL toegekend. Zie *Uitleg, Gele katern*, nr 22, 2001.

Het betreft hier echter geen geormerkte middelen. Bij de besteding van de budgetten hebben de scholen en instellingen een grote mate van vrijheid. Bij de inzet kunnen ze hun eigen keuzes maken en prioriteiten stellen, zodat optimaal kan worden aangesloten bij de school- of instellings specifieke situatie.¹¹ Afhankelijk van de keuzes die gemaakt worden, kunnen de uitgaven een structureel of een tijdelijk karakter hebben.

1.2 Onderzoeksvragen

Ten behoeve van de meting van 2002-2003 zijn negen onderzoeksvragen opgesteld. Om de ontwikkelingen in de inzet van de school- en instellingsbudgetten zo goed mogelijk in kaart te brengen, is daarbij zo veel mogelijk aangesloten bij de onderzoeksvragen die werden geformuleerd voor de meting van het monitoronderzoek in het schooljaar 2001-2002.¹²

- 1. Hoe verloopt het besluitvormingsproces ten aanzien van de besteding van het school- of instellingsbudget: wie is op welk moment bij het vaststellen van de inzet van het budget betrokken (bevoegd gezag, directie(s), personeel, MR, IGO)?*
- 2. In hoeverre wordt het budget in het schooljaar 2002-2003 daadwerkelijk besteed? Wordt er gespaard? Wat zijn de redenen om te sparen? Indien het budget in schooljaar 2002-2003 (deels) wordt gespaard, zijn er dan wel plannen voor een inzet in het jaar daarop?*
- 3. Hoe worden de budgetten in het schooljaar 2002-2003 verdeeld over afzonderlijke scholen/instellingen die vallen onder hetzelfde bevoegd gezag en in welke mate vindt de inzet van middelen plaats op school- of bovenscholniveau (PO en VO) of op sector- of instellingsniveau (BVE)?*
- 4. Met welk doel worden de school- en instellingsbudgetten in het schooljaar 2002-2003 ingezet: wat is het beoogde resultaat?*
- 5. Voor welke concrete bestemmingen wordt gekozen? Hoe wordt het budget over de verschillende bestemmingen verdeeld? Wat is de omvang van bestedingen voor functiedifferentiatie, beloningsdifferentiatie, betaald ouderschapsverlof en dergelijke?*
- 6. In hoeverre valt de (geplande) inzet van het school- of instellingsbudget binnen de met de toekenning beoogde doelen? Wordt het budget (ook) voor andere doeleinden aangewend?*

¹¹ Het is wel mogelijk dat er in het voortgezet onderwijs en in de BVE-sector nog aanvullende afspraken op decentraal niveau worden gemaakt over de inzet van de budgetten.

¹² In vergelijking met die meting zijn alleen de onderzoeksvragen naar de bekendheid van de regeling geschrapt.

In hoeverre past de (geplande) inzet van het budget binnen de afspraken die in de verschillende sectoren op decentraal niveau over de inzet ervan zijn gemaakt? Worden er ook andere middelen ingezet voor het bereiken van de doelen van het budget?

- 7. Welke effecten verwacht men van de inzet van het school- of instellingsbudget (ten aanzien van de arbeidsmarktpositie, de onderwijsorganisatie, het personeelbeleid of andere vlakken)?*
- 8. Welke problemen treden er eventueel op bij de inzet van het budget? Doen zich specifieke knelpunten voor in het basis- en speciaal onderwijs door het opnemen van het Schoolprofielbudget in het schoolbudget en de daarmee verbonden toekenning in geld in plaats van formatierekeneenheden? Welke aanpassingen van de regeling zijn mogelijk gewenst?*
- 9. Wat voor ontwikkelingen hebben zich voorgedaan aangaande de inzet van het schoolbudget ten opzichte van de meting in het schooljaar 2001-2002? Heeft de toevoeging van het Schoolprofielbudget in het basis- en speciaal onderwijs aan het schoolbudget geleid tot specifieke maatregelen of aanpassingen ten aanzien van vorig schooljaar? Heeft de toevoeging van het budget voor arbeidsmarktknelpunten in de BVE-sector aan het instellingsbudget geleid tot specifieke maatregelen of aanpassingen?*

Onderzoeksmethode

Ter beantwoording van deze onderzoeksvragen is er een schriftelijke enquête gehouden in de verschillende onderwijssectoren. Daarbij zijn in alle sectoren zowel vragenlijsten uitgezet onder directieleden als onder leden van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad. Daarnaast zijn er op verzoek van de opdrachtgever in het primair onderwijs aanvullende diepte-interviews gehouden, waarmee extra informatie over de achtergronden bij de beleidsontwikkelingen op de scholen is verkregen. In hoofdstuk 2 en in bijlage 1 wordt verder ingegaan op de methode en op de respons op het onderzoek.

1.3 Leeswijzer

In dit rapport gaan we allereerst in hoofdstuk 2 wat dieper in op de opzet van het onderzoek en de representativiteit van de gegevens. In de daaropvolgende hoofdstukken doen we verslag van de bevindingen in de drie sectoren, het primair onderwijs, voortgezet onderwijs en in de BVE-sector. De resultaten van de vragenlijsten onder directeuren en onder de vertegenwoordigers van de PMR worden per sector in een afzonderlijk hoofdstuk besproken. De hoofdstukken hebben een vergelijkbare structuur, waarin na een korte inleiding de inzet van het budget en eventuele reserveringen worden besproken, vervolgens de besluitvorming

wordt behandeld en tot slot een aantal evaluatieve vragen worden beantwoord. Waar relevant wordt een vergelijking gemaakt met de resultaten van vorig jaar. Hoofdstuk 3, waarin de resultaten van het primair onderwijs worden besproken, is wat uitgebreider dan de overige hoofdstukken. In dit hoofdstuk worden de kwantitatieve resultaten namelijk aangevuld met kwalitatieve gegevens. Bovendien wordt waar mogelijk een vergelijking gemaakt tussen het basisonderwijs en het speciaal onderwijs.

2 ONDERZOEKSOPZET

Het doel van het onderzoek is het in beeld brengen van de ontwikkelingen ten aanzien van de besteding van het decentrale budget in de verschillende sectoren, van de knelpunten die zich bij die inzet voordoen en van het verloop van het proces van besluitvorming over de inzet. Het onderzoek dient een betrouwbaar beeld te geven van zowel beleid en de besluitvorming rond het budget als van de doelmatigheid en efficiëntie van de inzet. Omdat het een monitoronderzoek betreft en de ontwikkelingen rond de inzet van het budget duidelijk moeten worden, moeten de resultaten vergeleken kunnen worden met die van de vorige meting. Daarom is een kwantitatief onderzoek onder een representatieve groep scholen en instellingen gewenst. Daarnaast heeft de opdrachtgever vóór het onderzoek aangegeven in de sector primair onderwijs ook behoefte te hebben aan meer informatie over de achtergronden van de keuzes die op scholen en instellingen gemaakt worden bij de inzet van het budget en over de uitwerking en effecten van de specifieke bestedingen. Om hieraan te voldoen is een kwalitatieve verdiepingsronde gehouden.

We werken in dit hoofdstuk de twee onderdelen van het onderzoek uit: de schriftelijke enquête die in alle sectoren is gehouden (paragraaf 2.1) en de ronde met face-to-face interviews in het primair onderwijs (paragraaf 2.2).

2.1 Schriftelijke enquête

Om een beeld te krijgen van de ontwikkelingen ten aanzien van het beleid en de inzet van de school- en instellingsbudgetten is een schriftelijke meting gehouden onder een steekproef van scholen voor primair en voortgezet onderwijs en onder BVE-instellingen. Er is gekozen voor een schriftelijke enquête, omdat er precieze informatie werd verlangd over de specifieke inzet van het budget. Voor het beantwoorden van een deel van de vragen werd van de respondenten namelijk verwacht dat zij bepaalde informatie op zouden zoeken of berekeningen van de verdeling van de budgetten te maken. Een schriftelijke enquête is daarvoor beter geschikt dan een telefonische.

Voor elke sector zijn er twee vragenlijsten ontwikkeld:

- één vragenlijst voor de scholen of instellingen waarmee alle onderzoeksvragen beantwoord moesten worden;
- één vragenlijst voor de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (MR), waarmee de vragen over het besluitvormingsproces rond de inzet mede beantwoord moesten worden.

Vanwege de veranderingen die er met ingang van het schooljaar 2001-2002 met betrekking tot het budget werden doorgevoerd, werden er bij de meting van voorjaar 2002 nog vragen gesteld over de wijze waarop men daarover op de hoogte was gesteld. Bij de huidige meting zijn die vragen achterwege gebleven. Verder kwam de opbouw van de vragenlijsten in grote lijnen overeen met die van de vorige meting.

In de schriftelijke enquête die is uitgezet onder directies zijn de volgende onderwerpen aan de orde gesteld:

- de mate waarin het gehele budget wordt ingezet en eventueel spaargedrag;
- de besluitvorming over de inzet van het budget;
- de doelen die met de inzet worden nagestreefd;
- de specifieke bestedingen en het deel van het budget dat eraan besteed wordt;
- de inzet op school- of bovenschol niveau, op sector- of instellingsniveau;
- de verwachte effecten;
- knelpunten die zich voordoen bij de inzet van het budget.

In de enquête voor leden van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad kwam het volgende aan de orde:

- de bekendheid met de inzet van het budget en eventueel spaargedrag;
- de besluitvorming over de inzet van het budget;
- de verwachte effecten;
- knelpunten die zich voordoen bij de inzet van het budget.

In de vragenlijsten werden de antwoordcategorieën zoveel mogelijk voorgedcodeerd. De vragenlijsten zijn in conceptvorm ter beoordeling voorgelegd aan de opdrachtgever en aan de hand van de opmerkingen van de opdrachtgever definitief vastgesteld.

Steekproef en respons

Voor de schriftelijke enquête zijn in het basis- en speciaal onderwijs en in het voortgezet onderwijs schooldirecteuren benaderd voor deelname aan het onderzoek. Die steekproef bestond in het basis- en speciaal onderwijs uit circa 500 scholen (350 basisscholen en 150 scholen voor speciaal onderwijs¹) en in het voortgezet onderwijs uit 250 scholen. De betreffende scholen kregen naast de vragenlijst voor de directie nog een aparte vragenlijst toegezonden voor de personeelsgeleding van de MR over de besluitvorming rond de inzet van het budget. In de BVE-sector zijn alle 43 ROC's en de 13 vakscholen benaderd voor deelname aan het onderzoek.² Speciaal voor het onderzoek naar de inzet van het instellingsbudget is er bij de

¹ Hieronder vielen in dit geval zowel scholen voor speciaal basisonderwijs als scholen voor speciaal voortgezet onderwijs en praktijkonderwijs.

² De BVE-sector bestaat verder nog uit twaalf AOC's en vijf verticaal georganiseerde instellingen. Die instellingen zijn in het onderzoek buiten beschouwing gelaten, omdat de AOC's niet door het Ministerie van OCENW bekostigd worden en omdat de verticale organisatie bij de overige instellingen te veel onduidelijkheden bij het invullen van de gegevens voor één bepaalde sector zou kunnen opleveren.

vorige metingen door Regioplan een bestand aangelegd met contactpersonen van ROC's die het best op de hoogte waren van die inzet. Na een telefonische update van het bestand zijn deze contactpersonen opnieuw benaderd voor het invullen van de schriftelijke enquête over de inzet van het instellingsbudget. Op de vakscholen is de directie gevraagd om deel te nemen aan het onderzoek. In de BVE-sector kregen de instellingen eveneens een aparte vragenlijst voor de personeelgeleding van de MR over de besluitvorming rond de inzet van het budget.

Responsverhogende activiteiten

Voordat de vragenlijsten werden uitgezet, heeft de opdrachtgever getracht het onderzoek extra onder de aandacht te brengen via haar eigen kanalen en via de organisaties van werkgevers en werknemers. Regioplan heeft tijdens de veldwerkperiode zeer intensief gerappeld (telefonisch, schriftelijk en vervolgens nog een extra (niet gepland) telefonisch rappel) om de respons onder directeuren op te hogen. Tijdens het eerste telefonische rappel onder directeuren zijn tevens de namen van vertegenwoordigers van de personeelsgeleding van de MR opgevraagd, zodat zij op naam konden worden aangeschreven voor een schriftelijke rappel. Tabel 2.1 laat de behaalde respons zien onder zowel de directie- als de PMR-leden.

Tabel 2.1 Respons

	Aantal scholen in de steekproef	Gerealiseerde respons		Responspercentage	
		totaal	directie	PMR	directie
PO	499*	189	132	38%	27%
VO	250	110	95	44%	38%
BVE	57	29	20	51%	35%

* Één school onterecht aangeschreven: opgeheven.

Analyse van de non-respons

De gerealiseerde respons is met name in het primair onderwijs achtergebleven bij wat vóór het onderzoek verwacht werd. Enkele benaderde respondenten merkten op dat de scholen en instellingen in dezelfde periode ook waren benaderd voor deelname aan andere onderzoeken en dat zij ervoor kozen de vragenlijsten in te vullen die het minste werk opleverde. De belangrijkste oorzaken voor de achterblijvende respons waren namelijk de gecompliceerde vragenlijst en de tijd die het kostte om de vragenlijst in te vullen. Tijdens de telefonische rappels werd duidelijk dat respondenten met name moeite hadden met het uitzoeken van de verdeling van het budget over de diverse bestedingen die in de vragenlijst genoemd werden. Directeuren meldden dat ze de vragenlijst niet konden of wensten in te vullen, omdat het raadplegen van de administratie en het rekenwerk te veel tijd zou kosten. Voor een deel van de scholen in het primair onderwijs was de gewenste informatie niet op schoolniveau beschikbaar en kostte ook het zoekwerk op bovenschools niveau te veel tijd volgens de respondenten.

Tijdens de interviews werd duidelijk dat er grote verschillen zijn in de mate waarin scholen voor primair onderwijs de precieze inzet van het budget kunnen achterhalen in beleidsstukken of begrotingen. Sommige scholen of besturen hanteren een heel gestructureerd administratief systeem, waarin alle bestedingsposten van het decentrale budget zijn terug te vinden. Andere scholen hebben deze gegevens veel globaler geadministreerd en veel minder snel voorhanden. Daar komt soms nog de moeilijkheid bij dat het budget per schooljaar wordt toegekend en de financiële administratie vaak op kalenderjaar is georganiseerd. Een groot deel van de scholen is duidelijk nog bezig met het aanpassen van hun administratieve systemen aan de grotere eigen verantwoordelijkheid op financieel terrein. Dit verklaart enigszins de moeite die scholen ondervinden om de gewenste gegevens te kunnen leveren.

Representativiteit

Het is overigens niet zo dat de non-respons zich concentreerde bij een bepaald type scholen. Ter controle van de representativiteit van de deelnemende scholen is de respons namelijk vergeleken met de gehele populatie scholen. Er is vergeleken op achtergrondkenmerken als denominatie, mate van verstedelijking, leerlingaantallen, regio en bestuursgrootte. In het primair onderwijs bleken alleen de scholen die niet met andere scholen onder een bestuur vielen licht oververtegenwoordigd en de scholen die onder een groot bestuur vielen licht ondervertegenwoordigd in de respons. De afwijking was echter niet dusdanig dat er getwijfeld moet worden aan de representativiteit van de deelnemende scholen. Voor deze afwijking is via weging gecorrigeerd. Bij de respons van de PMR in het voortgezet onderwijs waren vertegenwoordigers van de brede scholengemeenschappen licht oververtegenwoordigd. Ook daarvoor is weging toegepast. Verder zijn er geen significante verschillen gevonden tussen populatie en respons. In bijlage 1 staan de achtergrondkenmerken en representativiteit nader omschreven.

2.2 Face-to-face interviews in het primair onderwijs

Op basis van de schriftelijke enquête kan een globaal beeld gegeven worden van het beleid en de ontwikkelingen rond de inzet van het budget. Om tot een kwalitatieve verdieping van de resultaten in het primair onderwijs te komen, is in deze sector naast de schriftelijke enquête een interviewronde te houden. Het beeld dat in de schriftelijke meting voor het primair onderwijs naar voren komt, is met deze kwalitatieve informatie aangevuld en gecompleteerd. In de interviewronde is met een beperkt aantal respondenten uitgebreider ingegaan op de volgende onderwerpen:

- de achtergronden van het beleid met betrekking tot de inzet van het budget;
- de redenen voor de keuzes die daarbij gemaakt worden;
- de achtergronden en redenen van eventueel spaargedrag;

- het verloop van het besluitvormingsproces;
- de manier waarop specifieke bestedingen worden vormgegeven;
- de beoogde effecten van de inzet;
- de knelpunten die zich bij de inzet voordoen.

Er zijn bij tien scholen voor primair onderwijs gesprekken georganiseerd, op acht scholen voor basisonderwijs en twee scholen voor speciaal basisonderwijs. Bij de selectie is rekening gehouden met de verschillen tussen scholen die zich voordoen naar bestuursomvang, urbanisatiegraad/stedelijkheid en leerlingenpopulatie.

In eerste instantie vond de selectie plaats onder scholen uit de meting van vorig jaar. Op basis van de antwoorden die toen gegeven zijn op de vragen naar de mate van inzet op bijvoorbeeld beloningsdifferentiatie, functiedifferentiatie en betaald ouderschapsverlof zijn de scholen ingedeeld als beleidsrijke of beleidsarme scholen (scholen die veel sparen).

In tweede instantie zijn daarnaast ook enkele scholen geselecteerd op basis van de eerst binnenkomende enquêtes van de meting van dit jaar. Het bleek namelijk lastig, rekening houdend met de selectiecriteria, beleidsrijke dan wel interessante beleidsarme scholen te selecteren op basis van de vorige meting alleen. Dit is ook de reden dat er uiteindelijk twee in plaats van de geplande vier scholen voor speciaal onderwijs in de steekproef zitten. In de gesprekken met twee bovenschools directeuren is echter ook aandacht besteed aan de situatie op scholen voor speciaal onderwijs van het bestuur.

Tabel 2.2 laat zien hoe de groep scholen waar interviews zijn gehouden er uitziet.

Tabel 2.2 Responsgroep interviews

Meting	type	beleidsrijk of -arm	respondent	bestuursomvang	leerlingpopulatie	stedelijkheid
2002	BO	beleidsrijk	directeur BS en hoofd personeelszaken bestuur	23	104	sterk
2002	BO	beleidsarm	directeur	1	513	niet
2002	BO	beleidsrijk	directeur	8	237	weinig
2002	BO	beleidsrijk	directeur	3	223	niet
2002	BO	beleidsrijk	directeur	4	605	zeer
2003	BO	beleidsarm	directeur	10	218	matig
2002	SBO	beleidsrijk	bovenschools directeur	4	155	sterk
2003	BO	beleidsrijk	bovenschools directeur	3	341	matig
2003	SBO	beleidsrijk	directeur	13	94	sterk
2003	BO	beleidsrijk	directeur financieel beheer bestuur	13	494	sterk

De gesprekken vonden in april plaats, gelijktijdig met de schriftelijke enquête. De geselecteerde scholen werden telefonisch benaderd, waarna de directeur van de school werd

gevraagd om medewerking aan het interview. In twee gevallen zijn we doorverwezen naar het bestuur en in twee gevallen naar een bovenschools directeur.

De respondent werd gevraagd (indien geselecteerd uit de meting van vorig jaar) om een vragenlijst in te vullen en relevante documentatie te sturen aan de interviewer, als voorbereiding op het gesprek. De documentatie kon bestaan uit het formatieplan (2002/2003), de begroting (2003), het financieel jaarverslag (2002) en indien mogelijk het sociaal jaarverslag. De documenten die vooraf gestuurd werden, verschilden inhoudelijk veel. Er werden begrotingen gestuurd op school- of op bestuursniveau. Jaarverslagen waren uitgebreid of summier en plannen ten aanzien van de inzet van het schoolbudget werden grondig beschreven of soms niet. Tijdens de gesprekken, waarvoor een vooraf opgestelde itemlijst als leidraad fungeerde, is de respondenten gevraagd de ingevulde vragenlijsten en de opgestuurde documentatie nader toe te lichten.

3 PRIMAIR ONDERWIJS

In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van de schriftelijke enquête en de diepte-interviews in het basis- en speciaal onderwijs.¹ Er zijn in deze sectoren twee vragenlijsten verzonden: een vragenlijst naar de directie van de school en een andere naar de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR). Van elk van de vragenlijsten werden er in totaal 500 verstuurd. Van de vragenlijsten voor de directies is 38 procent teruggestuurd. De meerderheid (96%) van de respondenten die de vragenlijsten voor directies hebben ingevuld bestond uit directieleden, in de andere gevallen was het iemand die op bestuursniveau was aangesteld voor personeelszaken. Van de vragenlijsten voor de PMR ontvingen we 28 procent terug. Hoewel deze respondenten wel representatief waren voor de populatie (zie paragraaf 2.1), moeten de gepresenteerde resultaten voor de PMR vanwege deze beperkte respons vooral als indicatief worden gezien. De vragenlijsten voor de PMR zijn voornamelijk ingevuld door docenten (91%). De rest van de respondenten betrof leden van het ondersteunend personeel of personen waarvan we de functie niet precies weten.

Bij de presentatie van de antwoorden van de directeuren wordt de totaalscore van alle scholen weergegeven en wordt er in veel gevallen onderscheid gemaakt tussen de scholen voor basisonderwijs en de scholen voor speciaal onderwijs. De resultaten worden waar mogelijk vergeleken met die van de schriftelijke enquête onder de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad. Indien relevant wordt er een vergelijking gemaakt met de meting van vorig schooljaar. Indien er significante verschillen zijn naar schoolgrootte, bestuursomvang of de urbanisatiegraad van de vestigingsplaats van de school dan zijn deze eveneens in de tekst opgenomen. In dit hoofdstuk worden ook de uitkomsten van de interviews weergegeven. Voor deze kwalitatieve verdieping zijn acht zogenaamde ‘beleidsrijke’ en twee ‘beleidsarme’ scholen geselecteerd. Daarbij is gesproken met zeven directeuren, twee bovenschoolse directeuren en twee stafleden van een bestuur. De meeste (bovenschoolse) directeuren waren relatief kort verbonden aan hun huidige school (één tot vier jaar), maar hadden wel jarenlange ervaring elders als (adjunct) directeur. De bevindingen uit de interviews worden zoveel mogelijk geïntegreerd in de tekst.

¹ Inclusief de zelfstandige scholen voor speciaal voortgezet onderwijs/praktijkonderwijs waarop het declaratiestelsel van toepassing is.

3.1 Inzet van het budget

In deze paragraaf gaan we in op de manier waarop de scholen het schoolbudget inzetten. Dit jaar is gevraagd in hoeverre het budget wordt ingezet: volledig, gedeeltelijk of niet. Uit tabel 3.1 blijkt dat op meer dan de helft van de scholen slechts een gedeelte van het budget wordt ingezet. In het speciaal onderwijs wordt minder ingezet en meer gereserveerd.²

Vorig jaar is apart gevraagd in welke mate de scholen het budget sparen. Toen gaf 40 procent aan (een deel van) het budget te sparen. Voor 41 procent van de scholen was het echter nog niet bekend of er gespaard zou worden. Dit jaar geeft 61 procent aan (een deel van) het budget te reserveren.

Tabel 3.1 Inzet budget schooljaar 2002-2003*

	BO	SO	totaal PO
Het gehele budget wordt ingezet	40%	27%	39%
Slechts een gedeelte van het budget wordt ingezet	51%	63%	52%
Het gehele budget wordt gereserveerd of heeft nog geen bestemming	9%	11%	9%
Totaal	133	56	189

* De verschillen tussen de sectoren zijn niet significant ($p > 0,05$).

Vorig schooljaar wist een kwart van de directeuren die aangaven een deel van het bedrag te reserveren, niet hoeveel er gereserveerd werd. Dit jaar was dat nog maar een enkeling. Gemiddeld reserveren de scholen 25 procent van het budget. Eénpitters reserveren daarbij significant meer dan scholen die onder grote besturen vallen. Wanneer de scholen die het volledige budget inzetten niet worden meegeteld, dan wordt er gemiddeld 41 procent gereserveerd. Kleine scholen lijken iets meer te reserveren dan grotere scholen, maar dit verschil is niet significant. Scholen uit niet tot matig verstedelijkte gebieden reserveren significant vaker dan scholen uit sterk tot zeer sterk verstedelijkte gebieden. Overigens valt dit verschil grotendeels weg wanneer er gekeken wordt naar het reserveringspercentage. De verschillen zijn dan minder groot.

Wanneer het budget deels of volledig gereserveerd wordt, is de directeuren gevraagd waarom zij het budget reserveren of nog niet inzetten. Meer dan de helft van alle scholen die een deel reserveren, doet dit om een buffer te creëren voor toekomstige kosten (zie tabel 3.2). Verder is een veel genoemde reden dat de besluitvorming nog niet is afgerond.

² Bij de vorige monitor werd gevraagd in hoeverre de respondent bekend was met de manier waarop het budget zou worden ingezet. Om die reden zijn de gegevens niet vergelijkbaar met die van dit jaar.

Er zijn nauwelijks verschillen in de redenen die worden opgevoerd in het basisonderwijs en in het speciaal onderwijs. Ook vorig schooljaar was de reden om een buffer te creëren voor toekomstige kosten de meest genoemde reden.

Tabel 3.2 Redenen om te reserveren*

	BO	SO	totaal PO
Besluitvorming inzet is nog niet afgerond	30%	27%	30%
Geen personeel kunnen benoemen/aanstellen	3%	2%	2%
Gekozen om een buffer te creëren voor toekomstige kosten	58%	59%	57%
Anders, namelijk	6%	5%	7%
Weet niet/geen antwoord	4%	7%	4%
Totaal aantal scholen die (deels) reserveren	80	41	116

* De verschillen tussen de sectoren zijn niet significant ($p > 0,05$).

Uit de toelichting die respondenten bij deze vraag konden geven, kwam naar voren dat die buffer vooral bedoeld is voor toekomstige aanvragen van ouderschapsverlof. Daarnaast werd ook vaak genoemd dat men reserveringen maakt voor personele verplichtingen bij terugloop van het leerlingenaantal, voor de reparatie van het salaris van herintreders, voor verdere ontwikkeling van het integraal personeelsbeleid (IPB) en voor onvoorziene omstandigheden.

In de interviews is dieper op de redenen van het reserveren ingegaan. De directeur van de éénpitter, die in het kader van de kwalitatieve verdieping is gesproken, heeft ervoor gekozen het budget dit jaar geheel te reserveren om een buffer te creëren voor toekomstige kosten. Er worden op die school veel vacatures en gebruik van betaald ouderschapsverlof verwacht. Vorig jaar werd ook al een groot deel van het budget gereserveerd, maar dat was omdat nog niet duidelijk was wat de mogelijkheden waren en omdat de school op dat moment de extra financiën niet nodig had. Ook voor de andere negen scholen geldt dat ze vorig jaar meer reserveerden omdat nog niet goed in kaart gebracht was waar het budget aan besteed kon worden. Voor dit schooljaar wordt door vrijwel alle scholen op schoolniveau of bovenschools een deel van het budget gereserveerd. Het is ook voor deze scholen een buffer voor toekomstige claims en onvoorziene gebeurtenissen.

Een paar scholen reserveren voor onvoorziene verplichtingen in verband met formatieoverschrijdingen en -tekorten. Een deel van het budget wordt dan bovenschools gereserveerd om hoge premies voor het Vervangingsfonds op te vangen. In de begroting wordt dan bijvoorbeeld een post ‘formatieve frictie’ opgenomen. Dit betekent dat er een buffer gecreëerd wordt voor de malus van het Vervangingsfonds ten tijde van tijdelijk tekort aan formatie.

Doelen

Ongeveer 85 procent van de directeuren weet hoe het schoolbudget wordt ingezet of waarschijnlijk zal worden ingezet.³ De directeuren van deze scholen is gevraagd met welk doel het schoolbudget dit schooljaar wordt ingezet. Tabel 3.3 geeft deze doelen weer. We wijzen erop dat de nagestreefde doelen nog niets zeggen over de exacte besteding van het budget. De exacte besteding komt hierna aan de orde. Vooral omdat scholen vaak meer dan één doel hebben, wordt vrijwel elk doel door meerdere scholen genoemd. Uit de tabel blijkt dat de meeste scholen streven naar een professionalisering van het management en van de schoolorganisatie als geheel (respectievelijk 70% en 66%). Invoering van integraal personeelsbeleid en verlichting van de werkdruk zijn de andere meest genoemde doelen. Professionalisering van de schoolorganisatie wordt iets vaker door éénpitters en door grotere scholen genoemd dan door scholen die onder een groter bestuur vallen en kleinere scholen. Professionalisering van het management wordt vaker genoemd door scholen uit de vier grote steden dan door andere scholen.

De meest genoemde doelen zijn dezelfde als die vorig jaar genoemd werden. De verschillen tussen de schooltypen zijn wel groter geworden. De professionalisering van de schoolorganisatie wordt, net als vorig jaar, vaker genoemd als doel in het speciaal onderwijs. In het basisonderwijs wordt daarentegen de verlichting van de werkdruk vaker als doel genoemd.

Tabel 3.3 Doelen inzet decentrale schoolbudget*

	BO	SO	totaal PO	
			2002	2003
Professionalisering van het management	70%	77%	59%	70%
Professionalisering van de schoolorganisatie	65%	75%	55%	66%
Invoering van integraal personeelsbeleid	51%	66%	55%	52%
Verlichting van de werkdruk	53%	43%	54%	51%
Verbetering van de arbeidsomstandigheden	32%	45%	43%	34%
Verlichting van de arbeidsmarktknelpunten	33%	39%	28%	34%
Functiedifferentiatie	28%	23%	20%	26%
Verbetering van de arbeidsvoorwaarden	21%	30%	19%	22%
Anders	18%	14%	19%	17%
Totaal scholen dat budget inzet	113	44	167	158

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

In de interviews werden de doelen nader toegelicht. Vrijwel alle geïnterviewden hebben aangegeven dat professionalisering van het management en van de schoolorganisatie als geheel een belangrijk doel is van de inzet van het schoolbudget. De redenen die hiervoor werden genoemd zijn de toenemende eigen verantwoordelijkheid van scholen en besturen, de organisatorische veranderingen die in de structuur worden doorgevoerd en de invoering van het integraal personeelsbeleid.

³ Ook enkele directies die het budget volledig reserveren, maar wel plannen hebben voor de inzet ervan, hebben de vragen over de inzet van het budget beantwoord.

Het verlichten van de werkdruk is in de interviews eveneens vaak als doel genoemd, maar wordt ook gezien als consequentie van bijvoorbeeld de verbetering van de arbeidsomstandigheden en -voorwaarden. Een directeur geeft aan dat de werkdruk de afgelopen jaren hoog lag en dat er conflictsituaties door ontstonden. Hij is nu gestart met loopbaangesprekken, waarin de ambities van leerkrachten aan de orde komen en de scholing die daarbij gewenst is. Verlichting van arbeidsmarktknelpunten is het minst als doel genoemd, maar ook hier geldt het idee dat door andere doelen te bereiken ook dit punt zal verbeteren.

Concrete bestemmingen

Naast vragen over de doelen voor de inzet van het budget, hebben we de directeurs een lijst met concrete bestemmingen voorgelegd. Ook vroegen we de directeurs het percentage van het schoolbudget aan te geven dat aan deze bestemming besteed wordt.

In de eerste twee kolommen in tabel 3.4 staat aangegeven hoeveel procent van de directies een bepaalde bestemming heeft genoemd bij de huidige meting en die van 2002. Het betreft hier alleen de directies die het budget daadwerkelijk inzetten en de directies met plannen voor de inzet. De twee andere kolommen in tabel 3.4 geven aan welk percentage gemiddeld aan een bepaalde bestemming wordt besteed. Omdat een deel van de directies moeite had om deze percentages in te vullen, zijn alleen de antwoorden gebruikt van die directies die de vraag wel volledig konden beantwoorden. Bij de vorige meting was het budget nog nieuw en het beleid van de scholen nog in ontwikkeling. Toen werd deze vraag door nog minder respondenten ingevuld en konden de percentages niet al te absoluut worden geïnterpreteerd, maar waren ze vooral indicatief. Dit jaar hebben meer respondenten de vraag ingevuld en kunnen gegevens beter worden geïnterpreteerd. Door de gebrekkige invulling van vorig jaar kan er echter slechts beperkt een vergelijking worden gemaakt met de vorige meting.

De tabel met vergelijkingen tussen het basis- en speciaal onderwijs is te vinden in bijlage 2, tabel 2.

De belangrijkste bestemmingen waaraan het budget wordt besteed zijn:

- scholing: vrijwel alle scholen besteden hier een deel van het budget aan: gemiddeld een kwart van het budget gaat naar scholing van leraren en van het management;
- werving en behoud van personeel: twee derde van de scholen geeft hier geld aan uit en dan vooral aan betaald ouderschapsverlof;
- arbeidsomstandigheden: ruim de helft van de scholen zet vooral geld in voor het afsluiten van arbocontracten en voor andere arbomaatregelen;
- functiedifferentiatie: iets minder dan helft van de scholen zet geld in vooral voor extra ondersteunend personeel voor het primaire proces en voor organisatie en beheer.

Hieronder volgt een uitgebreide bespreking van de antwoorden uit de vragenlijst. We gaan daarbij steeds eerst in op de cijfers uit tabel 3.4 en vervolgens volgt een toelichting die is gebaseerd op de uitkomsten van de interviews.

Tabel 3.4 Concrete besteding schoolbudget: PO totaal

	% directies dat bestemming aankruist*		Gemiddeld bestedingspercentage**	
	2002	2003	2002	2003
Scholing	81%	93%	24%	24%
Van het management in het kader van IPB	34%	66%	3%	5%
Van het management overige scholing	49%	49%	3%	3%
Van het middenmanagement	21%	25%	2%	1%
Van leraren	54%	72%	13%	13%
Van onderwijsondersteunend personeel (OOP)	20%	20%	2%	1%
Anders	8%	4%	2%	1%
Begeleiding	23%	36%	2%	3%
Van zij-instromers en LIO's	16%	28%	1%	2%
Van andere nieuwe medewerkers	9%	12%	1%	1%
Anders	2%	6%	0%	0%
Functiedifferentiatie	39%	40%	8%	10%
Binnen de leraarsfunctie	10%	8%	2%	1%
Binnen OOP	8%	4%	1%	1%
Extra OOP voor het primaire proces	12%	14%	3%	4%
Extra OBP voor administratie en beheer	14%	21%	2%	3%
Extra OBP voor P&O	4%	5%	0%	0%
Anders	6%	5%	1%	1%
Beloning	30%	46%	5%	6%
Extra periodieke verhogingen bij indiensttreding (als compensatie voor onbetaalde relevante ervaring)	5%	2%	1%	0%
Extra periodieke verhogingen tijdens loopbaan (inlopen beloningsverschil na loopbaanonderbreking)	10%	14%	1%	1%
Extra beloning i.v.m. uitvoering taak (functioneringstoelagen)	–	18%	–	1%
LIO-salaris	19%	25%	2%	2%
Anders	7%	12%	1%	1%
Werving en behoud van personeel	61%	67%	16%	15%
Extra reiskostenvergoeding	11%	15%	0%	1%
Betaald ouderschapsverlof	57%	61%	13%	9%
Extra wervingsinspanningen	–	8%	–	1%
Anders	12%	14%	3%	5%
Arbeidsomstandigheden	57%	62%	13%	10%
Afsluiten van arbocontracten	35%	44%	3%	4%
Andere arbomaatregelen (werkdrukonderzoek, aanstellen arbocoördinator)	23%	24%	2%	2%
Werkdrukverlagende maatregelen in het seniorenbeleid	10%	3%	1%	0%
Werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid	15%	16%	5%	2%
Anders	9%	11%	2%	3%
Overig	47%	61%	22%	15%
Taakrealisatie directie	22%	32%	5%	4%
Taakrealisatie middenmanagement	15%	18%	2%	3%
Anders	21%	26%	16%	8%
Weet niet/geen antwoord	11%	8%	–	–
Gemiddeld % ingezet	–	–	86%***	84%***
Gemiddeld % gereserveerd	–	–	14%	16%
Totaal scholen dat budget inzet	167	161	58****	111****

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Dit jaar is de gemiddelde inzet anders berekend dan in 2002. De cijfers uit 2002 zijn herberekend en wijken om die reden af van de cijfers in de vorige rapportage.

*** Dit is exclusief de scholen die volledig reserveren.

**** Aantal scholen waar inzet bekend is en concrete bestemmingen en percentages genoemd zijn.

Scholing

Scholing van leraren is een concrete bestemming waar bijna drie kwart van de scholen een deel van het schoolbudget aan besteedt. Gemiddeld wordt hier 13 procent van het budget aan besteed. Scholing van management in het kader van IPB en overige scholing voor management zijn daarna veel genoemde bestemmingen (op respectievelijke 66% en 49% van de scholen). Het aantal scholen dat een deel van het budget besteedt aan scholing in het kader van IPB is toegenomen in vergelijking met vorig jaar.

Uit de interviews blijkt ook dat bijna elk managementteam op dit moment scholing volgt in het kader van integraal personeelsbeleid en eventueel financieel beleid. Ook wordt door een aantal scholen geïnvesteerd in scholing aan adjuncten (schoolleidersopleiding), bouwcoördinatoren (adjunctenopleiding) en intern begeleiders (IB'ers: geschoold op toekomstige taak als coach). Scholing van leerkrachten is gericht op persoonlijke wensen en de behoeften van de organisatie (onderwijsinhoudelijk, ICT, leerlingvolgsystematiek, teambijeenkomsten).

Begeleiding

Op 36 procent van de scholen wordt een deel van het budget op begeleiding ingezet, voornamelijk aan de begeleiding van zij-instromers en LIO's. Vergeleken met vorig jaar is dit percentage toegenomen.

In enkele gesprekken werd de begeleiding van zij-instromers nader toegelicht. De aanvulling op hun salaris, maar ook de extra begeleiding die zij-instromers nodig hebben, worden vaak uit het schoolbudget betaald. Eén bestuur heeft centraal iemand aangesteld om zij-instromers op de verschillende scholen te begeleiden. Naast de begeleiding van zij-instromers wordt soms ook een deel van het budget besteed aan de begeleiding van stagiaires. Net als voor scholing worden gelden voor begeleiding vaak op schoolniveau ingezet.

Functiedifferentiatie

40 procent van de scholen besteedt een deel van het budget aan functiedifferentiatie. Gemiddeld gaat 10 procent van het budget naar deze bestemming. Binnen deze categorie wordt er vooral ingezet op extra ondersteunend personeel voor administratie en beheer en extra ondersteunend personeel in het primair proces.

De termen functiedifferentiatie, beloningsdifferentiatie en taakrealisatie worden door de geïnterviewden nogal eens door elkaar gebruikt. Scholen willen zich beleidsmatig goed voorbereiden op functiedifferentiatie binnen de leraarsfunctie en kiezen voorlopig voor taakrealisatie (extra uren) of extra beloning.

Er is gesproken met één bestuur waar functiedifferentiatie is toegepast op de leraarsfunctie. De IB'ers hebben sinds vorig jaar een aanstelling in schaal LB gekregen. Dit werd vorig jaar uit het schoolbudget gefinancierd, maar nu uit de reguliere vergoeding. De overige scholen maken plannen om in toekomst functiedifferentiatie voor leraren toe te passen. Er wordt dan eveneens vooral gedacht aan het creëren van een aparte functie voor de IB'er. Wel wordt op-

gemerkt dat dit grote consequenties heeft voor de rechtspositie en de flexibiliteit van de inzet van een dergelijke werknemer. Eén bestuur heeft functiedifferentiatie toegepast binnen de functies van het OOP. Vorig jaar is de functie ‘lerarenondersteuner’ (schaal 7) geaccordeerd en het bestuur heeft er inmiddels drie in dienst. Ze wilden hiermee een extra laag creëren tussen de onderwijsassistent en de leerkracht. Een paar andere directeuren geven aan geen behoefte te hebben aan lerarenondersteuners: ze zijn relatief duur en functioneren hetzelfde als goede onderwijsassistenten. De aanstelling van extra (onderwijs) ondersteunend personeel, zowel op school- als op bovenschoolsniveau, wordt vaak uit het schoolbudget gefinancierd. Het gaat dan bijvoorbeeld om een bovenschoolse administratrice of ICT’er. Soms wordt administratieve ondersteuning ingehuurd bij een administratiekantoor en betaald uit het schoolbudget. Verder zijn er vrijwilligers en parttimers die als conciërge of administratieve kracht kleine vergoedingen ontvangen uit het schoolbudget.

In het speciaal onderwijs lijkt het aantrekken van extra onderwijsondersteunend personeel een minder belangrijk thema. Er wordt sowieso met een multidisciplinair team gewerkt, waarbij het kind gebruik kan maken van maatschappelijk werk, onderwijsassistentie et cetera. Ander ondersteunend personeel, zoals een conciërge of secretaresse, waren al veel gebruikelijker en voldoende beschikbaar. Dit komt overeen met de resultaten uit de vragenlijsten: het percentage scholen dat het budget besteedt aan extra OOP is in het speciaal onderwijs steeds lager dan in het basisonderwijs (zie bijlage 2, tabel 2)

Beloning

Bijna de helft van de scholen geeft in de vragenlijst aan het budget in te zetten voor beloningsdifferentiatie, maar er wordt gemiddeld maar een klein deel van het budget aan besteed. Een kwart van de scholen geeft een deel van het budget uit aan salarissen voor LIO’s. Naar aanleiding van open antwoorden bij de vorige meting is dit jaar is de categorie ‘functioneringstoelagen’ in de vragenlijst opgenomen. Bijna een vijfde van de scholen geeft aan een deel van het budget hier voor in te zetten. In vergelijking met vorig jaar besteden meer scholen het budget aan (extra) beloning.

Van de bezochte scholen zijn er zes die een extra beloning geven voor taakuitvoering. Vooral leraren met extra taken, zoals een ICT-coördinator of een bouwcoördinator, krijgen extra toelages. De toelage is dan soms even hoog als het verschil tussen de toegekende en een hogere schaal. Voor de betreffende scholen is deze manier van extra belonen een mogelijkheid om personeel te behouden.

Ook OOP krijgt soms een extra toelage. In het ene geval omdat ze een laag betaalde ID-baan hebben, in een ander geval omdat ze anders niet optimaal kunnen doorstromen. Een geïnterviewde directeur legt uit dat hij stagiaires van de opleiding in dienst heeft als onderwijsassistent. Het gaat, volgens hem, vaak om mensen die op latere leeftijd de opleiding zijn gaan volgen en met de extra toelage gestimuleerd worden in het onderwijs te gaan werken.

Er zijn een paar scholen die ervoor hebben gekozen structurele periodieke verhogingen toe te passen in de beloning van herintreders. Enkele andere scholen zijn van plan in de toekomst herintreders extra te belonen. Een bovenschoolse directeur legt uit dat iemand drie jaar in dienst moet zijn om extra beloning aan te vragen en dat het daarom soms nog niet mogelijk is. Zij-instromers en bouwcoördinatoren worden soms voor meer dan 100 procent aangesteld en worden op die manier extra beloond.

Er zijn meerdere scholen die salarissen uitkeren aan leraren in opleiding. Een school geeft aan vanaf volgend jaar LIO-salarissen te willen betalen. Daarvoor worden de komende jaren gelden vrijgemaakt. De LIO's zullen dan bovenschools worden betaald en aangesteld waar ze nodig zijn. Het is een bovenschoolse aangelegenheid, omdat het gehele bestuur er baat bij kan hebben: LIO's die goed functioneren op een school, kunnen aangesteld worden als er formatieruimte is, zijn bekend en kunnen behouden blijven voor een andere school van het bestuur. Overigens doet één school niets op het gebied van beloningsdifferentiatie: de werknemers willen daar liever dat er geïnvesteerd wordt in werkdrukverlaging dan dat ze een betere beloning ontvangen, volgens de directeur.

Werving en behoud van personeel

Uit tabel 3.4 blijkt dat 67 procent van de scholen inzet op de werving en het behoud van personeel. Hier gaat gemiddeld 15 procent van het budget naar toe. Het percentage scholen dat een deel van het budget aan extra reiskostenvergoeding en betaald ouderschapsverlof besteedt, is ten opzichte van vorig jaar niet veel gewijzigd. Er wordt op 61 procent van de scholen ingezet op betaald ouderschapsverlof en op 15 procent op het uitkeren van extra reiskostenvergoeding. Uit de gesprekken blijkt dat betaald ouderschapsverlof een onderwerp is dat nu duidelijk op de beleidsagenda van verschillende besturen en scholen staat. Over het algemeen wordt op bestuursniveau een deel van het budget gereserveerd voor deze post. Een respondent formuleert het als volgt: “het personeel is in dienst van het bestuur, dus ouderschapsverlof is een bestuursaangelegenheid”. Vorig jaar was het voor sommige besturen nog lastig te bepalen welk percentage gereserveerd moest worden. Inmiddels heeft een aantal scholen op basis van ervaring en eventueel een enquête onder het personeel een meerjarenplanning gemaakt.

Een directeur licht toe waarom binnen zijn bestuur gekozen is voor het financieren van extra reiskostenvergoeding. Deze school heeft een leraar aangetrokken waarmee (op termijn) een extra reiskostenvergoeding is afgesproken. Hij komt van ver en na het eerste jaar van de aanstelling wordt de reiskostenvergoeding minder. Die wordt dan door de school gecompenseerd. Extra wervingsinspanningen worden vaak nog wel op schoolniveau ondernomen en bekostigd. Het gaat dan bijvoorbeeld om de kosten van advertenties.

Arbeidsomstandigheden

Ruim 60 procent van de scholen zet in op arbeidsomstandigheden; gemiddeld gaat 10 procent van het budget naar deze bestemming. De kosten die samenhangen met het afsluiten van arbocontracten wordt door 44 procent van de scholen uit het budget betaald. Ongeveer een kwart van de scholen zet ook in op andere arbomaatregelen (bijvoorbeeld werkdrukonderzoek of het aanstellen van een arbocoördinator). Dit percentage is in vergelijking met vorig jaar ongeveer gelijk gebleven, net als het percentage scholen dat inzet op werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid (16%).

Bij de meeste scholen en besturen waar gesprekken zijn gevoerd, worden kosten van arbocontracten bovenschools uit het budget betaald. Voor andere arbomaatregelen, zoals begeleiding bij reïntegratie, het poortwachterprotocol en de Risicoinventarisatie en -evaluatie (RI&E) geldt hetzelfde.

Vergeleken met vorig jaar lijkt de post voor arbomaatregelen, volgens de geïnterviewden, te zijn toegenomen. Er zijn meer speciale voorzieningen nodig, ondersteuning door maatschappelijk werk bij reïntegratie wordt ingekocht en de arbocontracten zijn duurder geworden.

Een school noemt in dit verband een cursus teambuilding, betaald uit schoolbudget en gelden uit het Vervangingsfonds. De cursus was nodig omdat door veranderingen in het team de onderlinge band was verzwakt en er geen eenduidige visie meer bestond op de Jenaplanmissie van de school. Er ontstonden conflictsituaties en er was veel negatieve energie. Nu wordt de teamband weer versterkt en tegelijkertijd worden er veranderingsprocessen in de school doorgevoerd.

Deze school besteedt ook ongeveer 15 procent van het budget aan werkdrukverlaging. De combinatie van les- en extra taken is soms te zwaar. De school huurt dan van het budget een invalster in, zodat de taken kunnen worden uitgevoerd en er dus eigenlijk lesdrukvermindering ontstaat. Andere scholen of besturen voeren ook werkdrukverlagende maatregelen uit, maar hebben deze aangegeven onder taakrealisatie of het aanstellen van extra onderwijs-ondersteunend personeel.

Taakrealisatie

Ongeveer een derde van de scholen zet een deel van het budget in op taakrealisatie van de directie (het vrijmaken van tijd voor het uitvoeren van extra taken). Dit gebeurt vaker dan bij de vorige meting. Iets minder dan een vijfde van de scholen zet het budget in voor taakrealisatie van het middenmanagement.

Het merendeel van de geïnterviewden vertelt dat op hun school een deel van het budget wordt ingezet voor taakrealisatie van de directie of het middenmanagement. Eén school besteedt circa 10 procent van het budget aan taakrealisatie van het middenmanagement. De directeur wil meer leerkrachten als bouwcoördinatoren inschakelen in de organisatie. Hij zoekt daarbij vooral de mogelijkheden om hen te faciliteren in tijd (eerder dan in beloning).

Datzelfde geldt voor een andere school, waarbij extra gemaakte uren van adjuncten en bouwcoördinatoren gecompenseerd worden. De betreffende personeelsleden moeten wel verplichte scholingsactiviteiten volgen.

ICT-coördinatoren, IB'ers en bouwcoördinatoren krijgen op deze manier meer ambulante tijd. Bovenschools wordt door een paar scholen en besturen expliciet de werkzaamheden voor de directieoverleggen bekostigd.

Bij de bespreking van de bovenstaande resultaten zijn we ook kort ingaan op verschillen die zich hebben voorgedaan ten opzichte van de vorige meting. De toename van het percentage scholen dat kiest voor een bepaalde besteding van het budget, hangt waarschijnlijk samen met de opname van het schoolprofielbudget in het schoolbudget. De mate waarin deze maatregel precies van invloed is geweest, kunnen we op grond van onze meting echter niet vaststellen.

Afsluitend vroegen we de scholen die een vragenlijst hebben ingevuld of de genoemde besteding van het budget alleen voor dit schooljaar geldt of ook voor volgend schooljaar. Bijna de helft van de scholen antwoordt dat er volgend jaar opnieuw beslist zal worden over de inzet. Een kwart van de directeuren geeft aan dat de besteding ook (deels) voor het volgend schooljaar geldt.

Verdeling schoolniveau - bovenschools niveau

De directeuren is gevraagd of het schoolbudget op schoolniveau of op bovenschools niveau wordt ingezet. Een ruime meerderheid (65%) van de scholen geeft aan dat het budget deels bovenschools wordt ingezet (zie tabel 3.5). Dit is meer dan vorig jaar. In 2002 werd het budget op 36 procent alleen op schoolniveau ingezet, dit jaar is dat nog maar op 23 procent van de scholen het geval.

Net als vorig jaar besteedt ongeveer de helft van de scholen in het speciaal onderwijs het budget geheel op schoolniveau, terwijl de meerderheid van de scholen in het basisonderwijs het budget deels op bovenschools niveau inzet (zie ook bijlage 2, tabel 4).

Tabel 3.5 Inzet budget op schoolniveau en/of bovenschools niveau

	BO	SO	totaal PO	
			2002	2003
Schoolniveau	24%	47%	36%	23%
Deels bovenschools niveau	64%	45%	41%	65%
Geheel op bovenschools niveau	6%	2%	12%	6%
De beslissing daarover is nog niet genomen	4%	4%	11%	4%
Weet niet/geen antwoord	2%	2%	2%	2%
Totaal aantal scholen dat budget inzet	113	47	167	161

De scholen die aangeven het budget deels op bovenschools niveau in te zetten, doen dat gemiddeld met 39 procent van het gehele schoolbudget.

Uit de gesprekken blijkt dat de verdeling van de percentages flink kan variëren. De ene school heeft te maken met 25 procent inzet op bovenschoolsniveau, een ander met 80 procent. Ten opzichte van vorig jaar zijn de verhoudingen soms aangepast. Toen was er nog onzekerheid over wat met het vernieuwde en verhoogde budget gedaan kon worden. Nu er meer duidelijkheid is, wordt er meer beleid gemaakt op bestuursniveau en meer bovenschools ingezet.

Niveau inzet

Op 65 procent van de scholen wordt het budget deels bovenschools ingezet. De directeurs van deze scholen is gevraagd om aan te geven - wanneer ingezet wordt op een bepaald thema - of dit bovenschools, op schoolniveau of op een combinatie van die twee wordt ingezet. Net als vorig jaar blijkt dat bijna de helft van de scholen die op scholing inzetten, dit gecombineerd op bovenschools en schoolniveau doet (zie tabel 3.6). Ook inzet op begeleiding (35%) en arbeidsomstandigheden (32%) wordt over beide niveau's verspreid. Beloning daarentegen wordt door een derde van de scholen op schoolniveau geregeld.

Tabel 3.6 Niveau inzet (totaal po)

	Bovenschools	Bovenschools/ schoolniveau	Schoolniveau	Weet niet/ geen antwoord
Scholing	5%	46%	18%	31%
Begeleiding	7%	35%	24%	34%
Functiedifferentiatie	7%	12%	19%	62%
Beloning	11%	10%	32%	47%
Werving en behoud van personeel	17%	24%	10%	49%
Arbidsomstandigheden	17%	32%	11%	40%

Ook uit de gesprekken kwam naar voren dat de meerderheid van de scholen het budget deels bovenschools inzet. Slechts twee scholen uit de interviews besteden het hele budget op schoolniveau. Een daarvan is een éénpitter, de ander valt onder een bestuur met twee andere scholen. De overige scholen hebben de regeling dat het budget deels op school-, deels op bovenschools niveau wordt ingezet.

Reden om (vaak) het grootste deel van het budget op bovenschools niveau in te zetten is dat het aantal structurele kostenposten toeneemt. Deze kunnen per jaar aanzienlijk verschillen, waardoor het voor scholen afzonderlijk steeds moeilijker wordt te plannen en te begroten. Uiteindelijk worden vooral gelden voor primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden op bovenschools niveau ingezet, overige zaken op schoolniveau.

Het deel van het budget dat scholen naar eigen inzicht kunnen besteden (op schoolniveau) wordt voornamelijk aan scholing en begeleiding besteed.

Een aantal scholen levert daarvoor scholingsplannen aan met een begroting, waarna het bedrag op de rekening van de school wordt gestort. Anderen financieren scholing en begeleiding op basis van declaraties. Binnen twee besturen is besloten dat als scholen geld overhouden van het schoolbudget, ze dit naar eigen inzicht kunnen inzetten op schoolniveau.

Vershil inzet ten opzichte van vorig jaar

In de enquête is de directeuren die bekend zijn met de inzet, gevraagd in hoeverre de inzet van dit jaar verschilt ten opzichte van vorig jaar (tabel 3.7). Scholing, arbeidsomstandigheden (onder andere het afsluiten van arbocontracten) en werving en behoud van personeel (onder andere betaald ouderschapsverlof) zijn thema's waarop ruim 20 procent van de directeuren meer inzet dan vorig jaar. Veel directeuren moesten het antwoord op deze vraag echter schuldig blijven.

Vorig jaar was er een groter aantal scholen dat aangaf meer in te zetten op de verschillende onderwerpen, maar er was wel ongeveer dezelfde verdeling over de onderwerpen te zien.

Tabel 3.7 Verschil in inzet ten opzichte van vorig jaar (PO, N=161)

	geen verschil	meer inzet dan vorig jaar	minder inzet dan vorig jaar	geen antwoord
Scholing	50%	22%	6%	22%
Begeleiding	44%	12%	2%	42%
Functiedifferentiatie	34%	12%	0%	54%
Beloning	38%	15%	1%	47%
Werving en behoud van personeel	42%	20%	0%	37%
Arbidsomstandigheden	41%	23%	0%	36%
Anders	12%	3%	2%	83%

Uit de interviews blijkt dat de meeste scholen dit jaar voor het eerst duidelijk beleid hebben geformuleerd en doelen hebben vastgesteld. Een aantal was vorig jaar nog heel terughoudend bij het inzetten van het budget, waardoor toen een deel niet besteed is.

De directeuren geven aan dat er steeds meer wordt ingezet op ondersteuning in de vorm van het aantrekken van onderwijsassistenten, LIO's, zij-instromers en administratief ondersteunend personeel. Reden hiervoor is het oplossen van vervangingsproblemen, maar ook het verlichten van de werkdruk. Zo kan bijvoorbeeld op een school nu halverwege het schooljaar extra personeel worden aangetrokken, wanneer de klassen groter worden. Extra personeel helpt om de werkdruk van anderen te verlagen en het klein houden van de klassen is belangrijk voor de kwaliteit en het imago van de school. Een aantal scholen is nog steeds beleidsvoorbereidend bezig op het gebied van functie- en beloningsdifferentiatie.

Nieuw toegevoegd aan de meting van dit jaar is de vraag of er ook andere middelen dan het decentrale schoolbudget worden ingezet voor vergelijkbare doelen en bestemmingen. Uit tabel 3.8 blijkt dat ongeveer 60 procent aangeeft geen andere financiële middelen in te zetten.

Van het deel dat wel andere middelen inzet, komt het grootste deel uit het reguliere personeelsbudget. Er is geen verschil naar bestuursgrootte en het gebruik van andere middelen.

Tabel 3.8 Andere financiële middelen

	BO	SO	totaal PO
Gebruik andere middelen naast schoolbudget	38%	62%	41%
waarvan:			
- reguliere personeelsbudget*	33%	57%	38%
- andere middelen*	8%	9%	8%
Geen andere middelen naast schoolbudget	62%	38%	59%
Totaal	113	47	161

* Meerdere antwoorden mogelijk.

3.2 Besluitvorming

In de vragenlijsten zijn verschillende vragen opgenomen over de besluitvorming rond het budget. Ook dit jaar zijn de vertegenwoordigers van de PMR naar hun ervaringen op dit punt gevraagd. In het primair onderwijs heeft het personeelsdeel van de medezeggenschapsraad instemmingsbevoegdheid ten aanzien van de vaststelling of wijziging van de inzet van het schoolbudget. Er bestaat vaak een medezeggenschapsraad op bestuursniveau, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) en een medezeggenschapsraad op de school zelf (MR). Niet alle scholen hebben beide vormen van dit inspraakorgaan. Een school kan onthefing aanvragen voor de MR, zoals enkele scholen in onze steekproef hebben gedaan. De respondenten van deze scholen hebben dan de vragen beantwoord op basis van de praktijk van de GMR in plaats van die van de personeelsgeleding van de MR. In verband met het ontstaan van meer bovenschoolse directies, lijkt de rol van de MR kleiner te worden en heeft een aantal directeuren om die reden de vragen beantwoord met de GMR als onderwerp.

Om de antwoorden van de respondenten van de interviews in een context te plaatsen, is het van belang de structuren te beschrijven waarin de scholen die nader bekeken zijn, opereren. Fusies hebben sporen achtergelaten in de manier waarop bestuur, directie en MR beleid vormgeven. In de afgelopen drie jaar is een school opgegaan in een federatie van scholen in de regio, een andere heeft net een overgang van federatie naar nieuw bestuur meegemaakt, nog een ander is net opgegaan in een stichting waar een VO-school aan is toegevoegd en twee scholen uit onze steekproef zijn in die periode gefuseerd met een andere school.

Structuren van beleids- en besluitvorming zijn, mede hierdoor, de afgelopen jaren grondig gewijzigd, of staan op het punt gewijzigd te worden. Vijf scholen kennen de structuur van een algemeen bestuur en directieoverleg. Vier daarvan zullen op korte termijn een bovenschoolse directeur aanstellen, op de vijfde wordt de bestuursstructuur herijkt. Vier scholen

werken al met een bovenschoolse directie en een school maakt deel uit van een stichting (met een College van Bestuur en Raad van Toezicht).

De redenen om te besluiten een bovenschools directeur aan te stellen zijn overeenkomstig. De bovenschools directeur krijgt taken en bevoegdheden uit het bestuur gedelegeerd en is verantwoordelijk voor de beleidsontwikkeling en het dagelijks personeelsbeleid (bijvoorbeeld voeren functioneringsgesprekken). Het bestuur wordt ontlast en de locatiedirecteuren worden van beheersdirecteur weer onderwijskundig leider.

Eén bestuur heeft bewust gekozen om geen bovenschools directeur aan te stellen, maar een stichting te creëren. Volgens de geïnterviewde leert de ervaring van andere scholen en besturen dat de algemeen directeur de hoeveelheid werk vaak niet aankan en dat besloten wordt de tussenlaag weg te halen of juist uit te breiden. De respondent legt verder uit dat er is gekozen een stichting op te richten waarbij in plaats van het delegeren van bevoegdheden van bestuur naar managementteam, de bevoegdheden verdeeld worden tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. Daardoor zou het mogelijk zijn slagvaardiger op te treden.

In de schriftelijke enquête voor de PMR-leden werd hen gevraagd in hoeverre zij op de hoogte zijn van de manier waarop het schoolbudget door hun school wordt ingezet voor het schooljaar 2002-2003. Iets meer dan de helft van de PMR-leden geeft aan bekend te zijn met de inzet voor het hele of een deel van het budget (tabel 3.9). Dit percentage is ongeveer gelijk aan dat van vorig jaar. Het deel dat aangeeft niet op de hoogte te zijn van de inzet is bijna met 20 procent toegenomen vergeleken met vorig jaar (van 24% naar 45%). Deze respondenten blijven verder buiten beschouwing.

Tabel 3.9 Mate waarin de PMR op de hoogte is van de inzet van het budget

	2002	2003
Op de hoogte van de inzet voor het gehele budget	28%	38%
Op de hoogte van de inzet voor een deel van het budget	21%	14%
Nee, maar wel op de hoogte van de plannen	17%	2%
Niet op de hoogte, want er zijn nog geen plannen	8%	–
Nee, ik ben niet op de hoogte van de inzet	24%	45%
Weet niet/geen antwoord	2%	0%
Totaal	131	132

De resterende vragen die aan de PMR-leden zijn gesteld hebben alleen betrekking op de PMR-leden die op de hoogte zijn. De 45 procent van de PMR-leden die aangaven niet op de hoogte te zijn van de inzet, heeft de rest van de vragenlijst niet ingevuld. De tabellen hieronder hebben daardoor betrekking op een kleiner deel van de PMR-leden. De resultaten moeten vooral als indicatief worden gezien.

Het deel van de PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet van het schoolbudget of in ieder geval van de plannen, vroegen we of het budget dit schooljaar geheel wordt ingezet. Volgens ruim de helft van de vertegenwoordigers van de PMR is dat het geval (tabel 3.10). Ter vergelijking: ongeveer 40 procent van de directeuren zegt dat het gehele budget wordt ingezet.

Tabel 3.10 Inzet budget schooljaar 2002-2003

	totaal PO	totaal PMR
Het gehele budget wordt ingezet	39%	51%
Slechts een gedeelte van het budget wordt ingezet	52%	42%
Het gehele budget wordt gereserveerd of heeft nog geen bestemming	9%	7%
Totaal	189	72*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

We hebben de respondenten gevraagd van wie het voorstel afkomstig was voor de inzet van het schoolbudget. Hier konden meerdere antwoorden worden gegeven. Een ruime meerderheid van de directeuren geeft aan dat het voorstel afkomstig is van henzelf (tabel 3.11). Volgens de PMR-leden is dit percentage 10 procent hoger. Dit verschil kan veroorzaakt worden doordat de MR op een later tijdstip geconsulteerd wordt over de inzet door de directie. Zij wordt dan gevraagd in te stemmen met het voorstel van de directie.

Tabel 3.11 Voorstel voor de inzet van het schoolbudget*

	2002	totaal PO 2003	2002	totaal PMR 2003
Van de bovenschoolse directie/directeurenoverleg	46%	44%	41%	34%
Van de directie van de school	47%	57%	64%	69%
Van het bestuur	32%	18%	30%	24%
Van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR)	3%	3%	3%	5%
Weet niet/geen antwoord	0%	2%	2%	2%
Totaal	167	190	87	72**

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Uit de interviews kwam een iets ander beeld naar voren over wie het voorstel doet voor de inzet. Wanneer er geen bovenschools management is, maakt het directeurenoverleg een belangrijk onderdeel uit van de besluitvorming. De overleggen vinden één keer per week of twee weken plaats en daar worden de beleidsvoorstellen gemaakt en aan het bestuur voorgelegd.

Wanneer er een bovenschoolse directie is, bereidt deze meestal het beleid voor. Doelen en percentages van de inzet worden dan bepaald op basis van resultaten van vorig jaar op bestuursniveau. Deze voorstellen worden besproken in het directiebestuur. Het bestuur staat vaak op afstand en wordt om goedkeuring gevraagd.

Op een paar scholen zijn er bovenschoolse werkgroepen ingericht die beleid voorbereiden op bepaalde thema's, zoals op integraal personeelsbeleid, lumpsum, personeelszaken en ICT. Deze werkgroepen doen dan een voorstel aan het directiebestuur, die een advies geeft aan de bovenscholse manager en die op zijn beurt de goedkeuring van het bestuur vraagt.

Rol van de MR in de besluitvorming

Om een beeld te krijgen van de rol van de personeelsgeleding van de MR in het besluitvormingsproces is zowel de directeuren als de PMR-leden gevraagd of er overleg is geweest met de MR over de inzet van het budget.

Volgens de directeuren is op driekwart van de scholen overleg geweest met de MR over de inzet van het schoolbudget (zie tabel 3.12). Op bijna een kwart van de scholen geeft de directeur aan dat er geen overleg is gevoerd en dat dat ook niet zal gebeuren. Als toelichting wordt vaak aangegeven dat het overleg plaatsvindt op bovenscholse niveau, met de GMR, niet met de MR. Andere respondenten geven aan dat deze onderwerpen nog niet in de MR aan de orde worden gesteld of dat er (tijdelijk) geen MR is.

Ruim 80 procent van de PMR-leden geeft aan dat er wel overleg is gevoerd over de inzet van het schoolbudget. Dit is 30 procent meer dan vorig jaar.

Tabel 3.12 Overleg met de MR over de inzet van het schoolbudget

	totaal PO		totaal PMR	
	2002	2003	2002	2003
Ja	49%	66%	55%	82%
Nee	18%	22%	44%	10%
Nee, nog niet*	32%	3%	–	7%
Niet van toepassing**	–	6%	–	–
Weet niet/geen antwoord	1%	3%	1%	0%
Totaal	167	173	87	72***

* Geen antwoordcategorie/niet gevraagd aan deze respondenten.

** Categorie alleen opgenomen in de vragenlijst voor directieleden (2003).

*** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Uit de interviews blijkt dat de rol van de MR en de GMR per school behoorlijk kan verschillen. Dit lijkt niet afhankelijk te zijn van de bestuursomvang.

De directeuren vertelden dat er over het algemeen niet veel overleg wordt gevoerd met de MR over de inzet en of het reserveren van het schoolbudget. Dit heeft te maken met het feit dat het schoolbudget een bestuursbudget is dat het voor een groot deel bovenscholse wordt ingezet en er weinig overleg nodig is over het deel dat overblijft op schoolniveau, zo redeneren de respondenten. Het kan ook voorkomen dat de MR slecht ontwikkeld is of dat de besluitvorming nog niet zo ver gevorderd is dat er al advies gevraagd kan worden.

De GMR heeft een belangrijkere rol in het besluitvormingsproces. Deze wordt vrijwel altijd geconsulteerd, waarbij zich weinig discussie voordoet. Soms is het personeel al op andere wijze geïnformeerd, bijvoorbeeld via een infobulletin.

Binnen de scholen waar overleg is gevoerd vroegen we of de PMR heeft ingestemd met het voorstel. Opvallend is dat 83 procent van de PMR-leden aangeeft dat er is ingestemd, terwijl slechts 68 procent van de directeuren hetzelfde antwoordt (tabel 3.13). Dit is een verschil van 15 procent. Vorig jaar was dit verschil ook groot (10%). Het speciaal- en basisonderwijs verschillen op dit punt niet veel (zie bijlage 2, tabel 7).

Tabel 3.13 Instemmen PMR over inzet

	totaal PO		totaal PMR	
	2002	2003	2002	2003
Ja	73%	68%	83%	82%
Nee	1%	11%	10%	15%
Nee, nog niet	18%	7%	**	**
Niet van toepassing*	**	11%	6%	2%
Weet niet/geen antwoord	7%	3%	0%	0%
Totaal scholen waar overleg is gevoerd	82	189	48	72***

* Waarschijnlijk scholen zonder MR.

** Geen antwoordcategorie/niet gevraagd aan deze respondenten.

*** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Ook hebben we de directeuren en PMR-leden gevraagd naar de besluitvorming rond het voorstel om te sparen. De scholen die aangeven (een deel van) het budget te reserveren is gevraagd van wie het voorstel afkomstig was. Bijna twee derde van de PMR-leden geeft aan dat het voorstel (mede) afkomstig was van de directie van de school (zie tabel 3.14). De helft van de directieleden geeft hetzelfde antwoord. Deze laatste groep dicht een grotere rol toe aan de bovenschoolse directie en het bestuur. De percentages komen redelijk overeen met de verdeling over de actoren met betrekking tot de voorstellen voor de inzet. De directeuren geven hier echter vaker aan dat het bestuur het voorstel heeft gedaan om te reserveren. In het basisonderwijs komt het voorstel voor reserveren vaker van meerdere actoren samen dan in het speciaal onderwijs (zie bijlage 2, tabel 8).

Tabel 3.14 Voorstel voor reserveren van het schoolbudget

	totaal PO*		totaal PMR*	
	2002	2003	2002	2003
Van de bovenschoolse directie/directeurenoverleg	43%	46%	45%	36%
Van de directie van de school	52%	49%	55%	62%
Van het bestuur	29%	30%	35%	23%
Van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR)	2%	2%	7%	4%
Totaal scholen die reserveren	65	112	29	35**

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent

** Totaal aantal PMR-leden dat afkomstig is van scholen die (deels) reserveren en op de hoogte van de inzet zijn.

Op de vraag of er overleg is gevoerd met de MR over het sparen is de verdeling van de antwoorden enigszins gelijk aan die van het overleg rond de inzet (tabel 3.15). Ruim drie kwart van de PMR-leden gaf aan dat er overleg is gevoerd met de directie over de reserveringen, tegenover de helft van de directieleden die aangeeft dat er overleg is gevoerd.

Tabel 3.15 Overleg over reserveringen met de MR

	totaal PO	totaal PMR
Ja, overleg gevoerd met de MR	50%	76%
Nee, geen overleg gevoerd met de MR	21%	20%
Nee, nog geen overleg gevoerd met de MR*	10%	-
Niet van toepassing**	10%	-
Weet niet/geen antwoord	9%	4%
Totaal scholen met (deels) een reservering	115	35***

* Antwoordcategorie ontbrak bij de PMR

** Waarschijnlijk scholen zonder MR

*** Totaal aantal PMR-leden afkomstig van scholen die (deels) reserveren en op de hoogte van de inzet zijn.

3.3 Evaluatie

Aan het eind van de vragenlijst is de respondenten een aantal vragen gesteld over verwachte effecten en knelpunten. Deze vragen zijn alleen gesteld aan directeuren die hebben aangegeven dat het budget (deels) wordt ingezet, of dat er in ieder geval plannen zijn voor de inzet. Allereerst is hen gevraagd of ze wilden aangeven hoeveel effect er van de inzet van het decentrale schoolbudget verwacht werd ten aanzien van verschillende onderwerpen. De antwoorden konden gegeven worden aan de hand van een schaal van 1 tot 5, waarbij een 1 staat voor 'geen effect' en een 5 voor 'een zeer positief effect'. De onderwerpen en gemiddelde scores staan in onderstaande tabel (tabel 3.16). Een groot deel van de directieleden en PMR-leden kon niet aangeven wat de verwachte effecten zijn van de inzet van het budget bij bepaalde onderwerpen. Zij lichten toe dat het budget te gering is om dergelijke effecten te bewerkstelligen of dat het beleid nog te nieuw is om het effect goed te kunnen inschatten. Daarnaast was de spreiding van de antwoorden groot.

Tabel 3.16 Verwachte effecten: gemiddelden op een schaal van 1 tot en met 5

	BO	SO	totaal PO	PMR
Arbeidsmarktpositie	2,6	2,7	2,6	2,6
Interne schoolorganisatie	3,8	3,7	3,8	3,8
Arbeidsomstandigheden	3,2	3,4	3,2	3,5
Primaire proces (het onderwijs zelf)	3,6	3,3	3,6	3,6
Personeelsbeleid	3,7	3,5	3,7	3,4

Directieleden en PMR-leden verwachten dat de inzet van het budget het meeste effect zal hebben op de interne schoolorganisatie (gemiddeld een score van 3,8). Zo'n 40 procent van de directeuren verwacht een positief effect op de interne schoolorganisatie en 17 procent zelfs een zeer positief effect. Bij de PMR-leden lagen deze percentages nog iets hoger.

Beide groepen respondenten zijn ook eensgezind over de verwachte effecten op de arbeidsmarktpositie van de school. De meeste directeuren zijn gematigd positief (score 3). Daarbij moet aangetekend worden dat 40 procent deze vraag niet heeft beantwoord. Ook de leden van de PMR verwachten niet veel positieve effecten op de arbeidsmarktpositie. Ongeveer 15 procent geeft aan geen enkel effect te verwachten (score 1).

Uit de interviews kwam naar voren dat de respondenten wel effect verwachten op het gebied van de arbeidsmarktpositie, met name op het gebied van de werving en het behoud van personeel. Hierin verschillen de resultaten van de gesprekken met die van de vragenlijsten.

De geïnterviewde directeuren verwachten op het gebied van werving en behoud van personeel (arbeidsmarktpositie) dat vacatures beter vervuld kunnen worden, maar ook dat personeel beter kan worden vastgehouden. Het aanbieden van extra's in de arbeidsvoorwaarden geeft scholen de mogelijkheid zich als werkgever aantrekkelijker te maken. Omdat nu op bestuursniveau veel wordt overlegd en afgestemd, komt het extra investeren op dit terrein de flexibiliteit en mobiliteit van personeel tussen scholen ten goede.

Van de inzet van het decentrale schoolbudget wordt verder verwacht dat het een positief effect heeft op de interne schoolorganisatie, met name het professionaliseren van het management. Drie respondenten noemen in dat verband het instellen van de bovenschoolse organisatie en administratie. Anderen zien de positieve effecten voor de interne schoolorganisatie in het investeren in het integraal personeelsbeleid. Een ander genoemd positief effect is dat het budget een goede voorbereiding is op lumpsum financiering. Besturen en schoolleiders worden getraind keuzes te maken en te leren denken in budgetten in plaats van FRE's. Verwachte effecten ten aanzien van arbeidsomstandigheden zijn een betere risico-inventarisatie, het verbeteren van het welbevinden van personeelsleden en het verlagen van de werkdruk. Nascholing en extra inzet van onderwijsassistenten zal volgens meerdere directieleden een positief effect hebben op het primaire onderwijsproces. Op twee scholen wordt de nieuwe managementsstructuur genoemd die positief is voor het primaire onderwijsproces. De directeur van de school stoot beleidstaken af naar de bovenschools manager en kan zich concentreren op onderwijskundig leiderschap. Dit werpt nu ook onderwijskundig gezien vruchten af. Een staflid van een bestuur en een directeur geven aan dat alle verwachte positieve effecten op het gebied van het personeelsbeleid met elkaar samenhangen: meer vrijheid voor de werkgever. Deze kan betere arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden creëren een betere scholing en verlofmogelijkheden aanbieden, waardoor het personeel hun baan aantrekkelijk blijft vinden. Dit zal vervolgens effect hebben op het primaire proces en de schoolorganisatie.

Knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden

Zowel de directeuren als de leden van de PMR konden aangeven of zich knelpunten voordoen bij de bestedingsmogelijkheden van het schoolbudget. We vroegen eerst hun oordeel over knelpunten op drie specifieke bestedingsmogelijkheden (zie tabel 3.16).

Van de directieleden ervaart 65 procent geen knelpunten bij de genoemde bestedingsmogelijkheden. Dit geldt voor bijna drie kwart van de PMR-leden. Per onderwerp geeft ongeveer 20 procent van de directieleden aan wel knelpunten te ondervinden. Deze percentages komen overeen met die van de PMR-leden. Alleen op het punt van het betaald ouderschapsverlof wijken de meningen af; 13 procent ziet hier een knelpunt, terwijl dat voor 20 procent van de directieleden geldt. De groep directeuren die knelpunten ondervindt op de verschillende onderwerpen is vergeleken met vorig jaar ongeveer gelijk gebleven. De leden van de PMR ondervinden daarentegen minder knelpunten bij functiedifferentiatie en meer bij beloningsdifferentiatie, vergeleken met vorig jaar.

In het speciaal onderwijs geven meer directeuren knelpunten aan dan in het basisonderwijs (zie bijlage 2, tabel 9).

Tabel 3.17 Knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden van het schoolbudget

	totaal PO		totaal PMR	
	2002	2003	2002	2003
Betaald ouderschapsverlof	22%	20%	15%	13%
Beloningsdifferentiatie	19%	20%	15%	23%
Functiedifferentiatie*	–	22%	27%	20%
Totaal	194	161	131	72**

* Functiedifferentiatie is vorig jaar niet als apart knelpunt opgenomen.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Hieronder volgt een korte toelichting die de respondenten van de enquête hebben gegeven en een weergave van wat de geïnterviewden op dit punt vertelden.

Betaald ouderschapsverlof.

Een deel van de respondenten die knelpunten zien bij de inzet van het budget voor betaald ouderschapsverlof, gaf in de toelichting bij de vraag aan dat hieraan een te groot deel van het budget besteed moet worden. Daarnaast wordt ook opgemerkt dat er op de uitgaven voor betaald ouderschapsverlof niet valt te sturen. In de interviews wordt in dit verband gesteld dat het een nadeel is dat het budget wordt toegekend op basis van leerlingaantallen en niet op basis van de samenstelling van het personeel. Een oud team is een voordeel, omdat dan minder geld aan verlof wordt besteed en zodoende voor andere bestedingen overblijft.

Overigens wordt door andere geïnterviewden opgemerkt dat het vorig jaar een groter knelpunt was, omdat toen nog niet duidelijk was wat de mogelijkheden waren. Inmiddels is binnen meerdere besturen dit jaar een meerjarenplanning gemaakt op basis van een enquête

en een rekenmodel. Het te besteden bedrag is dan wel te schatten. Het gaat echter niet alleen om het geld: als er ouderschapsverlof wordt opgenomen, is het vanwege het tekort aan vervangers erg moeilijk om tijdelijke vacatures op te vullen.

Func tiedifferentiatie/beloningsdifferentiatie

Uit de toelichting die zowel de directeuren als de PMR-leden gaven op de vragenlijst blijkt dat zich vooral knelpunten voordoen bij functiedifferentiatie wanneer het gaat om functiedifferentiatie binnen de leraarsfunctie, waarbij ook een andere inschaling wordt gehanteerd. De betreffende respondenten geven aan dat het beleid hieromtrent nog in ontwikkeling is en dat zich daarbij vragen voordoen naar de rechtspositionele consequenties, de te hanteren criteria en de ongelijkheid die binnen het lerarenteam gecreëerd lijkt te worden. Dezelfde knelpunten komen terug bij het onderwerp beloningsdifferentiatie. Daarnaast merken de respondenten op dat het budget te beperkt is om deze onderwerpen goed vorm te kunnen geven, zeker als er al zoveel opgaat aan betaald ouderschapsverlof. Voor de meeste geïnterviewde directeuren speelt functiedifferentiatie binnen de leraarsfunctie nog niet. Slechts op één school waren de intern begeleiders inmiddels hoger ingeschaald. Dit was echter gedaan, zonder dat er in alle betrokken geledingen volledige overeenstemming bestond over het te voeren beleid. Op andere scholen waar men bezig was beleid hierover voor te bereiden was men vooral nog onzeker over de te hanteren criteria en de structurele verplichtingen die met een beslissing voor een andere inschaling samenhangen. Enkele geïnterviewden vertelden dat er op hun school eerder wordt gekozen voor een extra toelage voor taakuitvoering. Zij gaven de voorkeur aan deze vorm van beloningsdifferentiatie boven een andere inschaling. Ook hier bestond echter soms nog onzekerheid over de te hanteren criteria en de rechtspositionele consequenties op langere termijn. Het belonen en handhaven van iemand met een aparte functie heeft andere consequenties dan van iemand met extra taken.

Ten slotte gaf één van de geïnterviewden aan dat het moeilijk is om binnen het bestuur overeenstemming te krijgen over de manier van belonen en dat ze daarom graag nog nadere richtlijnen van de overheid hierover zouden willen ontvangen.

Knelpunten bij de inzet

Dit jaar zijn extra vragen gesteld over knelpunten die zich kunnen voordoen bij de inzet van en bij de besluitvorming over het schoolbudget. Bijna de helft van de directeuren en 61 procent van de leden van de PMR geeft aan geen knelpunten te ondervinden bij de inzet van het schoolbudget. De knelpunten als gevolg van de onzekerheid over de structurele kosten die uit de inzet voortvloeien wordt door 46 procent van de directeuren ervaren (zie tabel 3.17). Ongeveer een derde van de PMR-leden vindt dit ook een knelpunt. De directeuren in het basisonderwijs geven meer knelpunten aan als gevolg van onduidelijkheid over decentrale afspraken en gebrek aan informatie dan de directeuren in het speciaal onderwijs.

Tabel 3.18 Knelpunten bij de inzet van het schoolbudget

	BO	SO	totaal PO	PMR
Onduidelijkheden over decentrale afspraken	20%	15%	20%	14%
Gebrek aan informatie en richtlijnen	23%	11%	22%	14%
Onzekerheid over structurele kosten die uit inzet voortvloeien	46%	47%	46%	32%
Omvang budget onbekend bij school	9%	10%	10%	5%
	113	47	161	72*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

In de vragenlijsten en de interviews werd de onzekerheid over de structurele kosten die met de inzet samenhangen nog verder toegelicht. Het betrof dan vooral de consequenties en verplichtingen die voortkomen uit een gekozen besteding voor betaald ouderschapsverlof en voor functie- of beloningsdifferentiatie, zoals hiervoor al gemeld is.

Met betrekking tot het gebrek aan informatie- en richtlijnen, werd zowel door de betreffende directeuren en PMR-leden aangegeven dat er nog onduidelijkheid bestaat over wat wel en niet kan met het budget.

Aanvullend werden in de interviews nog andere knelpunten genoemd. De betreffende opmerkingen hadden vooral te maken met bestaande onduidelijkheden over de regelgeving. Verschillende geïnterviewde respondenten geven aan dat het decentrale schoolbudget gezien moet worden als een eerste aanzet tot lumpsum-financiering. Toch merkt een aantal op dat de vrijheid van besteding minder groot is dan gewenst en dat de mate van vrijheid in de toekomst ook nog onzeker is. Het voordeel van het budget was de afwezigheid van oormerken. Toen het budget is toegekend, ging dat echter volgens enkele geïnterviewden meteen gepaard met veel regelgeving: er moest geld naar ouderschapsverlof, naar een reservering voor toekomstige verplichtingen, et cetera. Eén van hen maakt daarbij de aantekening: “Scholen mochten het budget toch naar eigen inzicht besteden? Waarom worden we dan verplicht om betaald ouderschapsverlof te financieren? Misschien moeten we dan in de toekomst ook de ID-banen van dit budget financieren”.

Naast de beperktere vrijheid van besteding is er ook bezorgdheid over de toekomst van de regelgeving. Een respondent maakt zich zorgen dat als de regelgeving straks wordt aangepast (bijvoorbeeld door een verlenging van het ouderschapsverlof), dat niet gepaard gaat met een verhoging van het budget, de kosten dus voor rekening van de school komen. Daarnaast spreken enkele directeuren de zorg uit dat de toekomst van het budget afhankelijk is van de politieke ontwikkelingen.

Een aantal respondenten geeft aan dat de beheerslast een probleem is. De aanwezige eigen bestedingsruimte voor het budget wordt als positief ervaren, maar niet alle directeuren zijn nog voldoende op de hoogte van de mogelijkheden en de risico's. Ook wordt het in bepaalde gevallen nog als lastig ervaren om in geld in plaats van FRE's te denken. Binnen één van de

bezochte besturen moeten begrotingen opgesteld door directeuren nog steeds omgerekend worden.

Een ander directielid vindt vooral de financieringssystematiek onoverzichtelijk, omdat de toekenning van het budget per schooljaar niet spoort met het financieel jaar. Daardoor is de begroting niet sluitend te maken. Ook het bestuursbureau kan hem daar geen duidelijkheid over verschaffen.

In de resultaten van de schriftelijke enquête waren er geen aanwijzingen dat de opname van het schoolprofielbudget in het decentrale schoolbudget tot knelpunten heeft geleid. In de interviews werd dit punt echter wel naar voren gebracht. Twee geïnterviewde directeuren maken hier wél een opmerking over, maar vooral in verband met de bovenschoolse verdeling van het budget. De vroeger toegekende FRE's van de (geormerkte) budgetten die nu in het schoolbudget zijn opgenomen, werden voorheen altijd aan de school toegekend. Nu het budget in zijn geheel in geld wordt uitgekeerd, vindt er een verdeling op bestuursniveau plaats. Dit gaat, volgens één van de respondenten, soms ten koste van de formatie van de school. Een andere directeur maakt zich zorgen om het bedrag dat zijn school in de toekomst vanuit het bestuur krijgt toebedeeld voor zijn ouder wordende leerkrachten. Zal dit toereikend zijn en hoeveel autonomie zal zijn school behouden?

Knelpunten bij de besluitvorming

Zowel directieleden als PMR-leden ondervinden weinig knelpunten bij de besluitvorming over de inzet (zie tabel 3.18). Als zich al knelpunten voordoen, dan is dat voornamelijk tussen de school en het bestuur en veel minder tussen de directie en de PMR.

Tabel 3.19 Knelpunten besluitvorming over de inzet

	BO	SO	totaal PO	PMR
Geen knelpunten bij besluitvorming	82%	94%	84%	83%
Knelpunten bij besluitvorming	18%	6%	16%	17%
namelijk:				
- tussen school en bestuur	15%	4%	13%	14%
- tussen directie en PMR	3%	2%	2%	13%
	113	47	161	72*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

In de toelichtingen die bij deze vraag worden gegeven, wijzen enkele directeuren erop dat als zich tussen school en bestuur knelpunten voordoen het dan vooral gaat over onduidelijkheid over de verdeling van het budget op bovenschools en op schoolniveau. Daarnaast wordt door enkele respondenten opgemerkt dat het bestuur traag is met informatie en met beslissingen.

PMR-leden die knelpunten ervaren wijzen erop dat zij niet altijd goed geïnformeerd worden door de school of het bestuur over de inzet van het budget. Ook zijn de bestedingen van het

budget niet duidelijk in de begrotingen opgenomen en bestaan er ook bij hen soms onduidelijkheden over de prioriteiten op school- en bovenschools niveau.

De interviews met directeuren bevestigen de conclusies uit het kwantitatieve deel dat de knelpunten zich vooral voordoen tussen school en bestuur. Binnen een van de geïnterviewde besturen heeft discussie plaatsgevonden tussen de directies en het bestuur over de verdeling van de inzet van het schoolbudget op school- en bovenschoolsniveau. De keus voor dit percentage kon slecht onderbouwd worden en de betreffende directeur geeft aan dat het hem niet duidelijk is hoe het verdelingscriterium tot stand is gekomen. Het lijkt buiten hem om te zijn beslist en hij merkt nu dat het nadelig uitpakt voor zijn school. Binnen andere besturen is dit verdelingscriterium geen knelpunt, deels omdat er in het verleden voldoende ruimte was voor het stellen van vragen en discussie.

Een andere directeur geeft aan ontevreden te zijn met het ad hoc besluiten van het bestuur, voordat er duidelijk beleid is gemaakt. De beleidsvorming over functiedifferentiatie bleef bijvoorbeeld achter toen het bestuur verwickeld was in fusieonderhandelingen. Toen een school binnen het bestuur besloot een IB'er aan te stellen in schaal LB, konden andere scholen niet achterblijven. Het beleid moet op dit vlak eerst worden uitgewerkt, vindt de directeur, zodat er meer duidelijkheid ontstaat over wat de gemeenschappelijke lijn is.

In de paar gevallen dat er overleg is met de MR levert de besluitvorming geen grote discussiepunten op, mits ze goed geïnformeerd wordt. In een geval was er discussie over de lengte en hoogte van het laten oplopen van de reservering voor betaald ouderschapsverlof. Afgesproken is dat bij een overschot een zinvolle besteding komt in de personele sfeer.

In een overleg tussen bestuur en GMR is er discussie geweest over de verdeling van de inzet op school- of bovenschools niveau.

4 VOORTGEZET ONDERWIJS

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de resultaten van de schriftelijke enquête die gehouden is in het voortgezet onderwijs. Het gaat hierbij alleen om het reguliere voortgezet onderwijs; de zelfstandige scholen voor speciaal voortgezet onderwijs/praktijkonderwijs waarop het declaratiestelsel van toepassing is zijn bij het speciaal onderwijs in het vorige hoofdstuk behandeld.

In het voortgezet onderwijs zijn, net zoals in het primair onderwijs, twee vragenlijsten naar scholen gestuurd. Eén vragenlijst is gestuurd naar de school zelf en een andere vragenlijst is naar de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR) gestuurd. De vragenlijsten waren wat betreft de opzet ongeveer gelijk aan de vragenlijsten van het primair onderwijs. Naar de scholen voor voortgezet onderwijs zijn 250 vragenlijsten gestuurd. Van de vragenlijsten voor de directies is 44 procent teruggestuurd. Meer dan driekwart van de vragenlijsten is ingevuld door een directielid. Bijna 10 procent is ingevuld door een personeelsfunctionaris.

Van de verstuurdde vragenlijsten voor de PMR kwam 38 procent retour. Het grootste deel van de vragenlijsten is ingevuld door een docent (83%) of door iemand die aangaf lid te zijn van de PMR, zonder daarbij de functie aan te geven.

In dit hoofdstuk worden, wanneer dat van toepassing is, de resultaten voor de directies en die van de PMR gelijktijdig behandeld. In de tabellen wordt waar mogelijk een vergelijking gemaakt met de vorige meting. Enkele vragen zijn op een andere wijze gesteld dan vorig jaar. In dat geval wordt er alleen een vergelijking gemaakt in de tekst.

4.1 Inzet van het budget

Deze paragraaf gaat over de wijze waarop het schoolbudget door directies in het voortgezet onderwijs wordt ingezet. Aan hen is gevraagd of op het moment van invullen het volledige budget wordt ingezet. Directies konden daarbij aangeven of ze het volledige budget inzetten, een gedeelte niet inzetten of reserveren, of dat het volledige bedrag wordt gereserveerd (tabel 4.1).

Bij bijna drie kwart van de directies wordt het volledige budget ingezet (71%). Een kwart van de directies zet een gedeelte van het budget in en slechts een enkele school zet het budget nog niet in of reserveert het volledig. De inzet van het schoolbudget is op een andere manier gevraagd dan bij de vorige meting en daardoor niet volledig vergelijkbaar. Toch valt het op dat er minder directies (deels) reserveren. Bij de vorige meting reserveerde bijna twee derde (een deel van) het budget en dat was voornamelijk omdat er toen verwacht werd op een CAO-VO. Dit jaar is er een CAO en reserveert nog maar 30 procent het budget gedeeltelijk of

geheel. Gemiddeld reserveren de scholen 11 procent van het budget. Wanneer de scholen die het volledige budget inzetten erbuiten worden gelaten, dan wordt er gemiddeld 39 procent gereserveerd.

Tabel 4.1 Inzet schoolbudget

	% directies
Het gehele budget wordt ingezet	71%
Slechts een gedeelte wordt ingezet, de rest gereserveerd of niet ingezet	24%
Het gehele wordt budget gereserveerd of niet ingezet	5%
Totaal aantal directies	110

De voornaamste reden die directies noemen waarom ze (een deel van) het schoolbudget reserveren of niet inzetten is dat de besluitvorming nog niet is afgerond. Ook het creëren van een buffer voor toekomstige kosten is een veel genoemde reden. Andere antwoorden die gegeven werden, hadden voornamelijk betrekking op de specifieke situatie van de school, zoals een aangekondigde fusie. Ook werd een deel soms gereserveerd, omdat de school in de toekomst nog functies op LC-niveau wil gaan invoeren. Het gaat overigens slechts om een gering aantal directies dat een gedeelte van het budget of het volledige budget niet inzet of reserveert.

Tabel 4.2 Redenen om te reserveren

	% directies
Besluitvorming inzet is nog niet afgerond	39%
Geen personeel kunnen benoemen/aanstellen	0%
Gekozen om een buffer te creëren voor toekomstige kosten	23%
Anders	26%
Weet niet/geen antwoord	13%
Totaal aantal scholen dat (deels) reserveert	31

Aan de scholen waar de inzet bekend is of waar al plannen zijn voor de inzet van het budget¹ is gevraagd met welk doel het schoolbudget dit schooljaar wordt ingezet. Tabel 4.3 geeft deze doelen weer. We wijzen erop dat de doelen nog niets zeggen over de exacte besteding van het budget. De exacte besteding komt hierna aan de orde. Vooral omdat scholen vaak meer dan één doel hebben, wordt vrijwel elk doel door meerdere scholen genoemd en zijn de percentages redelijk hoog. Verlichting van de werkdruk is net zoals vorig schooljaar het belangrijkste doel van de inzet van het schoolbudget (88%). De verbetering van de arbeidsvoorwaarden wordt door meer dan de helft van de directies genoemd en is daarmee een tweede

¹ Ook enkele directies die het budget volledig reserveren, maar wel plannen hebben voor de inzet ervan, hebben de vragen over de inzet van het budget beantwoord.

belangrijk doel (56%). De overige doelen werden allemaal ongeveer evenveel genoemd door ongeveer een derde van de respondenten. Alleen de verlichting van de arbeidsmarktknelpunten werd dit jaar door nog geen 10 procent genoemd. Vorig schooljaar werd dit nog door een kwart van de directies genoemd. De andere doelen die genoemd werden, waren voornamelijk specificeringen van de andere doelen en betroffen specifieke middelen.

Wat opvalt in vergelijking met de meting van vorig schooljaar is dat veel doelen door minder directies worden genoemd dan vorig schooljaar. Dit kan erop duiden dat de directies besluiten zich voornamelijk te richten op één of twee doelen in plaats van op veel verschillende doelen. Vorig schooljaar was, door het uitblijven van een CAO, het exacte beleid nog niet bekend. Dit jaar is dat niet aan de orde en zijn de bestedingen en doelen meer uitgekristalliseerd in het beleid.

Tabel 4.3 Doelen inzet decentrale schoolbudget

	% directies*	
	2002	2003
Professionalisering van het management	36%	33%
Professionalisering van de schoolorganisatie**	50%	34%
Verlichting van de werkdruk	82%	88%
Verbetering van de arbeidsomstandigheden	37%	31%
Verbetering van de arbeidsvoorwaarden	45%	56%
Verlichting van de arbeidsmarktknelpunten	23%	9%
Functiedifferentiatie	48%	36%
Vormgeven van de onderwijsvernieuwing/schoolontwikkeling	50%	36%
Invoeren integraal personeelsbeleid***	–	36%
Anders	3%	12%
Totaal aantal scholen dat het budget inzet	94	107

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Inclusief personele doelen.

*** Categorie in de vorige meting niet opgenomen.

Er is de directies, net zoals bij de vorige meting, een lijst met concrete bestemmingen voor het schoolbudget voorgelegd. In de eerste twee kolommen in tabel 4.4 staat aangegeven hoeveel procent van de directies een bepaalde bestemming heeft genoemd. Het betreft hier alleen de directies die het budget daadwerkelijk inzetten en de directies met plannen voor de inzet.

De twee andere kolommen geven aan welk percentage gemiddeld aan een bepaalde bestemming wordt besteed. Een deel van de directies had moeite om deze vraag in te vullen, waardoor alleen de antwoorden zijn gebruikt van die directies die de vraag wel volledig konden beantwoorden. Omdat het budget bij de vorige meting nog nieuw was en het beleid van de scholen nog in ontwikkeling, werd deze vraag door nog minder respondenten ingevuld. De percentages konden toen niet al te absoluut worden geïnterpreteerd, maar waren vooral indicatief. Dit jaar hebben meer respondenten de vraag ingevuld en kunnen gegevens beter worden geïnterpreteerd. Wel kan er, door de gebrekkige invulling van vorig jaar, slechts beperkt een vergelijking worden gemaakt met de vorige meting.

Vergeleken met de vorige meting zijn er geen grote verschuivingen. Wel wordt er gemiddeld meer ingezet en dus beduidend minder gereserveerd dan vorig schooljaar, maar dat was in tabel 4.1 al geconstateerd.

Bijna 90 procent van de directies besteedt (een gedeelte van) het budget aan de arbeidsomstandigheden (86%). Dan worden vooral de werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid genoemd (67%). Gemiddeld wordt 40 procent van het budget aan de arbeidsomstandigheden besteed en aan het onderdeel werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid is dat 31 procent. Dat is beduidend meer dan vorig schooljaar. Toen werd nog gemiddeld zo'n 18 procent aan deze bestemming besteed.

Functiedifferentiatie is een tweede belangrijk thema. Twee derde van de directies besteedt een gedeelte van het budget aan dit thema. Gemiddeld wordt hier zo'n 20 procent van het budget aan besteed. In vergelijking met vorig schooljaar zijn er geen grote veranderingen. Ook toen werd er door ongeveer evenveel directies ongeveer evenveel gemiddeld besteed. Extra ondersteunend personeel is hiervan de meest genoemde bestemming (50%). Ook extra organisatie- en beheerspersoneel voor administratieve en beheersfuncties is een tweede belangrijke bestemming binnen dit thema.

Werving en behoud van personeel wordt door 60 procent van de directies genoemd. Het betreft, net zoals in de vorige meting, voornamelijk betaald ouderschapsverlof. Meer dan de helft van de directies noemt dit thema. Ongeveer 6 procent van het budget wordt hieraan besteed, ongeveer evenveel als vorig schooljaar.

Tabel 4.4 Concrete besteding schoolbudget

	% directies*		gemiddeld bestedingspercentage	
	2002*	2003*	2002	2003
Scholing	49%	40%	8%	7%
Van het management	35%	29%	2%	2%
Van het middenmanagement	33%	27%	3%	2%
Van docenten	28%	17%	2%	1%
Van onderwijsondersteunend personeel (OOP)	10%	11%	1%	0%
Anders	0%	3%	0%	1%
Begeleiding	37%	28%	4%	3%
Van zij-instromers en LIO's	26%	20%	1%	1%
Van andere (nieuwe) medewerkers	26%	18%	3%	2%
Functiedifferentiatie	71%	67%	17%	20%
Binnen de leraarsfunctie op niveau schaal LC	26%	21%	1%	4%
Binnen de leraarsfunctie op niveau schaal LD	7%	2%	2%	0%
Extra OOP voor het primaire proces	49%	50%	7%	11%
Extra OBP voor administratie en beheer	23%	27%	4%	3%
Extra OBP voor P&O	6%	9%	1%	1%
Anders	5%	8%	2%	1%
Beloning	37%	30%	3%	5%
Extra periodieke verhogingen bij indiensttreding (als compensatie voor onbetaalde relevante ervaring)	17%	10%	1%	1%
Extra periodieke verhogingen tijdens loopbaan (inlopen beloningsverschil na loopbaanonderbreking)	15%	10%	1%	1%
Extra beloning i.v.m uitvoering taak (functioneringstoelagen)	–	9%	–	1%
LIO-salaris	14%	13%	1%	1%
Anders	3%	6%	0%	0%
Werving en behoud van personeel	63%	62%	6%	9%
Extra reiskostenvergoeding	23%	28%	2%	2%
Betaald ouderschapsverlof	52%	57%	4%	6%
Extra wervingsinspanningen	–	7%	–	0%
Anders	3%	3%	0%	0%
Arbeidsomstandigheden	75%	86%	27%	40%
Afsluiten van arbocontracten	23%	23%	1%	1%
Andere arbomaatregelen (werkdrukonderzoek, aanstellen arbocoördinator)	9%	12%	1%	0%
Werkdrukverlagende maatregelen in het seniorenbeleid	30%	30%	4%	3%
Werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid	49%	67%	18%	31%
Anders	5%	14%	3%	5%
Overig	46%	41%	14%	8%
Vormgeven onderwijsvernieuwing/schoolontwikkeling	44%	25%	12%	5%
Anders	8%	9%	2%	3%
Weet niet/geen antwoord	11%	2%	–	–
Gemiddeld % ingezet	–	–	77%	93%
Gemiddeld % gereserveerd	–	–	23%***	7%***
Totaal aantal scholen dat het budget inzet	94	107	47**	85**

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Aantal scholen waar inzet bekend is en concrete percentages genoemd zijn.

*** Exclusief de scholen die volledig reserveren.

Een thema waar relatief minder aan wordt besteed is begeleiding. Vorig jaar werd dit nog door bijna 40 procent genoemd, nu door nog geen 30 procent. Zowel de begeleiding van zijinstromers en LIO's als aan andere nieuwe medewerkers is afgenomen. De gemiddelde bestedingspercentages zijn overigens nauwelijks afgenomen. Een tweede thema dat iets minder vaak wordt genoemd is scholing, al is het gemiddeld bestedingspercentage nauwelijks gedaald. Wat duidelijk is te zien dat ook de bestedingsmogelijkheid 'vormgeven van onderwijsvernieuwing en schoolontwikkeling' is afgenomen. Vorig jaar noemde nog bijna de helft van de directies deze bestemming, nu nog maar een kwart van de directies. Het gemiddeld bestedingspercentage is ook afgenomen van 12 naar 5 procent.

In tabel 4.5 is te zien dat bijna 70 procent van de directies aangeeft dat de besteding deels of volledig ook voor het volgend schooljaar geldt. Voor bijna de helft van de directies geldt de besteding volledig voor het volgende schooljaar.

Tabel 4.5 Besteding ook volgend schooljaar?

	% directies
De besteding geldt alleen voor dit schooljaar	22%
De besteding geldt ook voor het volgend schooljaar	46%
De besteding geldt deels ook voor het volgend schooljaar	21%
Dat is nog niet duidelijk	5%
Weet niet/geen antwoord	7%
Totaal aantal scholen dat het budget inzet	107

Net zoals bij de vorige meting zet vrijwel elke school het budget op schoolniveau in. In vergelijking met vorig schooljaar is dit percentage met 10 procent gestegen tot 93 procent. Vorig schooljaar was er nog een verschil te zien naar bestuursgrootte en zetten scholen die onder grote besturen vallen vaker gedeeltelijk het budget in op bestuursniveau dan kleinere besturen. Dit jaar is dat verschil niet waar te nemen.

Tabel 4.6 Inzet budget op schoolniveau en op bovenschools niveau

	% directies	
	2002	2003
Schoolniveau	83%	93%
Deels bovenschools	8%	4%
Geheel bovenschools	1%	0%
De beslissing daarover is nog niet genomen	4%	2%
Weet niet/geen antwoord	4%	1%
Totaal aantal scholen dat het budget inzet	94	107

Er is aan de directies die het budget deels op bovenschools niveau inzetten gevraagd welke bestemmingen op schoolniveau worden ingezet en welke op bestuursniveau. Door het ge-

ringe aantal directies waarvan het budget deels op bestuursniveau wordt ingezet, is hier niets over te zeggen.

Aan de respondenten is gevraagd of er bij de verschillende bestedingen verschillen zijn ten opzichte van vorig schooljaar. Zij konden hierbij aangeven of er meer, minder, of evenveel aan een bepaald thema wordt besteed. Tabel 4.7 geeft dit weer.

Tabel 4.7 Verschil inzet vorig jaar(N=94)

	Geen verschil	Meer inzet dan vorig jaar	Minder inzet dan vorig jaar	Geen antwoord
Scholing	36%	16%	6%	43%
Begeleiding	35%	14%	1%	50%
Functiedifferentiatie	33%	22%	1%	44%
Beloning	30%	14%	1%	55%
Werving en behoud van personeel	35%	21%	2%	43%
Arbeidsomstandigheden	29%	37%	1%	33%

Over het algemeen heeft ongeveer de helft van de respondenten geen antwoord gegeven op deze vraag. Dat kan betekenen dat zij het niet weten, maar het kan eveneens aangeven dat er zowel vorig schooljaar als dit schooljaar aan dit thema niets werd besteed.

Van de directies die antwoord gaven, gaf een derde aan dat er in vergelijking met vorig schooljaar geen verschil was. Als er wel een verschil was, dan werd er vooral meer aan uitgegeven. Dit valt vooral op bij het thema arbeidsomstandigheden. Bijna 40 procent van de directies zet hier meer op in.

Dit jaar is de directies voor het eerst gevraagd of zij ook andere middelen buiten het schoolbudget gebruiken die betrekking hebben op de doelen en bestemmingen van het schoolbudget. Uit tabel 4.8 komt naar voren dat dit op grote schaal het geval blijkt te zijn. Bijna 80 procent van de directies gebruikt ook andere middelen naast het schoolbudget. Driekwart van de directies gebruikt middelen uit het reguliere personeelsbudget en 10 procent van de directies (ook) nog andere middelen. Genoemd werd onder andere het materiële deel van de lumpsum.

Tabel 4.8 Andere middelen

	% directies
Gebruik andere middelen naast schoolbudget	79%
waarvan:	
- reguliere personeelsbudget*	74%
- andere middelen*	10%
Geen andere middelen naast schoolbudget	21%
Totaal aantal scholen dat het budget inzet	107

* Meerdere antwoorden mogelijk.

4.2 Besluitvorming

Aan zowel de directies als aan de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR) is gevraagd hoe de besluitvorming rond de inzet van het budget is verlopen. In deze paragraaf worden zowel de antwoorden van de directies als van de PMR behandeld.

Om te beginnen is aan de leden van de PMR gevraagd in hoeverre ze op de hoogte zijn van de wijze waarop het decentrale schoolbudget op hun school wordt ingezet. Ongeveer 17 procent van de PMR-leden is niet op de hoogte van de inzet. Dit lijkt veel meer dan vorig schooljaar, maar dit kan waarschijnlijk verklaard worden door het ontbreken van één antwoordmogelijkheid. Als de respondenten die aangaven niet op de hoogte te zijn omdat er geen plannen zijn en de respondenten die totaal niet op de hoogte zijn van de inzet bij elkaar opgeteld worden, dan is er geen verschil meer. Overigens zijn er, in vergelijking met de vorige meting, wel meer PMR-leden op de hoogte van de inzet van het gehele budget (59% dit schooljaar en 42% in 2002).

Tabel 4.9 Mate waarin de PMR op de hoogte is van de inzet van het budget

	2002	% PMR 2003
Ja, op de hoogte van gehele inzet budget	42%	59%
Ja, op de hoogte van deel inzet budget	35%	18%
Nee, maar wel op de hoogte van plannen	6%	6%
Niet op de hoogte, want er zijn nog geen plannen*	12%	–
Nee, niet op de hoogte van inzet	5%	17%
Totaal	85	95

* Categorie bij deze meting niet opgenomen.

De resterende vragen die aan de PMR-leden zijn gesteld hebben *alleen* betrekking op de PMR-leden die op de hoogte zijn. De 17 procent van de PMR-leden die aangaven niet op de hoogte te zijn van de inzet, heeft de rest van de vragenlijst niet ingevuld. De tabellen hieronder hebben daardoor betrekking op een kleiner deel van de PMR-leden.

Aan de PMR-leden die aangaven geheel of gedeeltelijk op de hoogte te zijn van de plannen en de inzet is gevraagd of zij bekend zijn met de wijze waarop het budget wordt ingezet. Aan hen is dezelfde vraag gesteld als aan de directies. Hierbij gaf driekwart van de PMR-leden aan dat het volledige budget wordt ingezet (73%). Deze antwoorden verschillen nauwelijks met de antwoorden van de directies (tabel 4.10). De PMR-leden die dit gedeelte van de vragenlijst hebben ingevuld, lijken dus goed op de hoogte van wat er op hun school met het schoolbudget gebeurt. Slechts een enkel PMR-lid wist op deze vraag geen antwoord te geven.

Tabel 4.10 Inzet schoolbudget

	% directie	% PMR
Het gehele budget wordt ingezet	71%	73%
Slechts een gedeelte wordt ingezet, de rest gereserveerd of niet ingezet	24%	18%
Het gehele budget wordt gereserveerd of niet ingezet	5%	6%
Weet niet/geen antwoord	0%	4%
Totaal	110	78*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Zowel aan de directies als aan de PMR-leden is gevraagd van wie het voorstel voor de inzet van het budget afkomstig was (tabel 4.11). Uit de resultaten voor beide groepen respondenten blijkt duidelijk dat de directie van de school in de meeste gevallen met dat voorstel is gekomen. De bovenschoolse directie blijkt nog in een kwart van de gevallen met het voorstel te zijn gekomen en ook de PMR heeft er nog een rol in gespeeld. Opvallend is dat de directies de rol van de PMR iets groter zien dan de PMR zelf. Vorig jaar was dat nog omgedraaid.

Tabel 4.11 Voorstel voor de inzet van het schoolbudget*

	% directies		% PMR	
	2002	2003	2002	2003
Van de directie van de school	87%	79%	87%	88%
Van de bovenschoolse directie/directeurenoverleg	12%	26%	16%	15%
Van het bestuur	20%	5%	11%	8%
Van de personeelsgeleding van de MR	19%	26%	38%	19%
Totaal aantal scholen dat het budget inzet	94	105	71	78**

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Wat betreft het antwoord op de vraag of er met de MR overleg is gevoerd over de inzet van het schoolbudget zijn er ook geen grote verschillen. Het merendeel van zowel de directies als de PMR-leden (78% tot 97%) geeft aan dat er op hun school inderdaad overleg is gevoerd. Bij maar een marginaal deel van de directies is er nog geen overleg gevoerd. Wel geeft de PMR veel vaker aan dat er (nog) geen overleg is gevoerd (23%).

Volgens bijna alle directies (95%) heeft de PMR dit jaar ook ingestemd met de voorstellen voor de inzet van het budget. De PMR zegt iets minder vaak te hebben ingestemd (79%). Dat beeld correspondeert met de onderstaande tabel, aangezien de PMR zegt minder vaak overleg te hebben gevoerd dan de directies zelf.

Tabel 4.12 Overleg met de MR over inzet

	% directies		% PMR	
	2002	2003	2002	2003
Ja	86%	97%	89%	78%
Nee	1%	1%	11%	18%
Nog niet*	12%	2%	–	5%
Weet niet/geen antwoord	1%	1%	0%	0%
Totaal aantal scholen dat het budget inzet	94	105	71	78**

* Niet gevraagd aan de PMR in 2002.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Behalve naar de besluitvorming over de inzet van het schoolbudget is de directies en de PMR-leden ook gevraagd naar het besluitvormingsproces rond het voorstel om het budget (deels) te reserveren of niet in te zetten (tabel 4.13). Tussen de directies en de PMR zijn er geen grote verschillen. Ruim 70 procent van de directies en de PMR zegt dat de directie het voorstel heeft gedaan. De rol van de PMR wordt echter nu groter gezien door de directies dan door de PMR-leden zelf. Zo'n 30 procent van de PMR-leden heeft overigens geen antwoord op deze vraag gegeven

Tabel 4.13 Voorstel voor reserveren van het schoolbudget

	directie*		PMR*	
	2002	2003	2002	2003
Van de directie van de school	84%	73%	77%	71%
Van de bovenschoolse directie/directeurenoverleg	10%	17%	12%	24%
Van het bestuur	10%	7%	6%	12%
Van de personeelsgeleding van de MR	6%	10%	29%	0%
Totaal aantal scholen die reserveren	63	30	17	21*

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Totaal aantal PMR-leden dat afkomstig is van scholen die (deels) reserveren en op de hoogte van de inzet zijn.

Net als over de inzet van het budget is er bij de meeste directies (84%) waar gereserveerd wordt overleg gevoerd met de MR over het besluit om het budget geheel of gedeeltelijk te reserveren. Volgens de PMR was dit slechts op de helft van de scholen het geval. Overigens wist ruim 17 procent van de PMR-leden niet of er overleg is gevoerd.

Kortom, wanneer de bovenstaande tabellen met elkaar vergeleken worden, dan valt op dat er een verschil is tussen hoe de PMR denkt over de besluitvorming rond de inzet en het reserveren van het budget en hoe de directies hierover denken.

4.3 Evaluatie

Het laatste onderdeel van de vragenlijst ging in op de effecten en knelpunten die de respondenten verwachten en zien bij de inzet van het budget. Deze vragen zijn alleen gesteld aan

de directies die hun budget geheel of gedeeltelijk inzetten en aan de directies die plannen hebben voor de inzet. Aan de PMR-leden zijn deze vragen alleen gesteld indien ze aangaven bekend te zijn met het budget. Dus het gaat, net zoals bij de voorgaande tabellen om slechts een deel van de PMR-leden waaraan deze vragen zijn gesteld. Eerst gaan we in op de effecten van de inzet, daarna op de knelpunten die de directies en de PMR-leden ervaren.

De respondenten is ook gevraagd hoeveel effect zij verwachten van de inzet. Op een schaal van 1 tot 5 konden zij aangeven hoeveel effect ze verwachten bij bepaalde onderwerpen. De '1' stond hierbij voor geen effect, de '5' voor een zeer positief effect (tabel 4.14).

Tabel 4.14 Verwachte effecten: gemiddelden op een schaal van 1 tot en met 5

	directies	PMR*
Arbeidsmarktpositie	2,6	2,5
Interne schoolorganisatie	3,5	3,2
Arbeidsomstandigheden	3,7	3,5
Primaire proces (het onderwijs zelf)	3,3	2,8
Personeelsbeleid	3,7	3,3

* Aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Het minste effect wordt verwacht op de arbeidsmarktpositie van de school. Zowel de directies zelf als de PMR verwacht hier een gemiddeld effect van 2,5, een klein positief effect. Scholen worden misschien wel aantrekkelijker op de arbeidsmarkt, maar dit wil niet zeggen dat ze hier ook makkelijk nieuwe docenten mee kunnen vinden. Het lerarentekort beperkt de mogelijkheid om docenten te vinden. Bijna een vijfde van de scholen verwacht zelfs geen effect op hun arbeidsmarktpositie.

Het meeste effect verwachten de directies op de arbeidsomstandigheden en op het personeelsbeleid. Gemiddeld verwachten ze een redelijk positief effect (3,7). Ongeveer 15 à 16 procent van de directies verwacht zelfs een zeer positief effect op de arbeidsomstandigheden en het personeelsbeleid en gaf hiervoor een 5. De PMR heeft hier nauwelijks andere ideeën over. Alleen bij de effecten op het primaire proces verwacht de PMR gemiddeld minder effect van de inzet (gemiddeld 2,8) dan de directies die hier meer effect van verwachten (gemiddeld 3,3). Ongeveer 15 procent van de PMR-leden verwacht namelijk geen enkel effect. Een aantal PMR-leden gaf aan dat het budget te klein is en te verspreid wordt ingezet om veel effect te hebben. Daarnaast heeft het waarschijnlijk te maken met het feit dat het gemiddeld PMR-lid een docent is en meer betrokken is bij het onderwijs dan een directielid, waardoor zij eerder zien of het geld het gewenste effect heeft.

Verder verwachten de directies dat de inzet een positief effect op de interne schoolorganisatie (gemiddeld 3,5). De PMR verwacht ongeveer een even groot effect op de interne schoolorganisatie.

Er is de respondenten ook gevraagd of ze nog andere effecten verwachten, maar slechts een enkele respondent gaf aan andere effecten te verwachten, voornamelijk dat het de tevredenheid van het personeel, de leerlingen of de ouders kan vergroten. De PMR-leden die andere effecten verwachten, gaven vooral concrete bestedingen aan, iets wat zij ook al deden bij de toelichting op de al genoemde effecten.

Tabel 4.15 geeft weer of de respondenten knelpunten ervaren bij de inzet van het budget voor betaald ouderschapsverlof, beloningsdifferentiatie of functiedifferentiatie. Het gaat slechts over een minderheid van de respondenten die knelpunten ervaart. De meerderheid van zowel de directieleden als de PMR-leden ervaart geen van deze knelpunten (beiden 61%). De rest gaf aan minstens één van deze knelpunten te zien.

Tabel 4.15 Knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden van het schoolbudget

	directies		PMR	
	2002	2003	2002	2003
Betaald ouderschapsverlof	28%	22%	22%	5%
Beloningsdifferentiatie	22%	22%	28%	29%
Functiedifferentiatie*	–	44%	–	31%
Totaal	102	107	85	79**

* Functiedifferentiatie is vorig jaar niet als apart knelpunt opgenomen.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

De PMR-leden die op de hoogte zijn van de inzet van het budget zien, in tegenstelling tot de directies, minder problemen bij het betaald ouderschapsverlof. Van de PMR ziet 5 procent dit als een probleem, terwijl van de directies bijna een kwart het als een probleem ziet. Scholen die aangaven een knelpunt te zien bij betaald ouderschapsverlof en een toelichting hebben gegeven, gaven aan dat dit voornamelijk komt door de hoge en onvoorspelbare kosten. Vooral directies die aangaven over een vrij jong team van leraren te beschikken, zagen dit als een (toekomstig) knelpunt. Bij beloningsdifferentiatie zijn er minder verschillen tussen de PMR en de directies. Van de PMR ziet bijna 30 procent het als een knelpunt, bij de directies is dit 22 procent. Enkele directies en PMR-leden gaven aan dat beloningsdifferentiatie tot onrust leidt binnen het personeel en dat men hier vaak zeer terughoudend mee is.

Functiedifferentiatie wordt door zowel de directies (44%) als de PMR als het grootste knelpunt gezien (31%). Over dit punt wordt door een enkel directielid opgemerkt dat voor functiedifferentiatie binnen de leraarsfunctie vaak te weinig geld voor is. Ook is een enkele keer opgemerkt dat beloningsverschillen niet wenselijk zijn, vanwege de ongelijkheid die tussen het personeel wordt gecreëerd.

Een opvallend maar niet significant verschil is dat de scholen die onder een groot bestuur vallen minder knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden zien dan éénpitters. De helft van

de éénpitters ziet ten minste één knelpunt, terwijl scholen die onder een bestuur vallen met meer dan 5 scholen in nog geen 30 procent van de gevallen een knelpunt zien.

Naast knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden hebben we ook gevraagd naar de knelpunten bij de inzet van het schoolbudget. Hierbij kon zowel de school als de PMR aangeven of ze knelpunten ervaren op een aantal punten (tabel 4.16). Iets meer dan de helft van de directies ervaart geen van deze knelpunten. Van de PMR-leden is dat iets minder dan de helft.

Tabel 4.16 Knelpunten bij de inzet van het schoolbudget

	directies	PMR
Onduidelijkheden over decentrale afspraken	13%	34%
Gebrek aan informatie en richtlijnen	10%	35%
Onzekerheid over structurele kosten die uit inzet voortvloeien	44%	47%
Omvang budget onbekend bij school	3%	14%
Totaal	107	79*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Onzekerheid over structurele kosten is verreweg het belangrijkste knelpunt dat door zowel de school als de PMR wordt ervaren. Bijna 50 procent van de directies en de PMR gaf aan hier een knelpunt te zien. Uit de open antwoorden komt naar voren dat directies er niet op vertrouwen dat dit budget structureel zal blijven bestaan, terwijl er door de inzet inmiddels wel structurele verplichtingen zijn ontstaan.

Onduidelijkheid over decentrale afspraken, het gebrek aan informatie en richtlijnen en het onbekend zijn van de omvang van het budget wordt door de PMR-leden die op de hoogte zijn van de inzet van het budget vaker als knelpunt gezien dan bij de directies. Dit duidt erop dat de PMR minder goed op de hoogte is van het budget, waardoor zij niet weten waar het budget ingezet mag worden en hoe hoog het budget is. Dit kwam ook al naar voren in tabel 4.9. Uit de open antwoorden van de PMR-leden komt naar voren dat ze vaak laat geïnformeerd worden en vaak niet goed zicht hebben op de begroting.

Tabel 4.17 geeft aan dat slechts een gering aantal directies knelpunten ziet bij de besluitvorming. Ongeveer 15 procent van de directies ziet een knelpunt en dan altijd tussen directie en de PMR. De PMR-leden zien vaker knelpunten. Ongeveer een derde van hen ziet knelpunten en dan voornamelijk tussen directie en PMR. De directie ervaart dit dus veel minder. Een directielid verklaarde het knelpunt tussen directie en PMR doordat zij verschillende belangen hebben. Ook kan er binnen de PMR verdeeldheid zijn. Een directeur merkte hierover op dat oudere leden vaak taakverlichting willen, terwijl het de jongere leden meer gaat om mogelijkheden om zorg en werk te combineren. Het belangrijkste knelpunt dat PMR-leden ervaren is dat ze te laat geïnformeerd worden en een gebrek aan informatie hebben. Dit werd door

meerdere PMR-leden opgemerkt en hierdoor hebben ze minder zicht op de besteding dan zij wenselijk achten.

Tabel 4.17 Knelpunten besluitvorming

	directies	PMR
Knelpunten besluitvorming	14%	35%
- tussen school en bestuur	0%	6%
- tussen directie en PMR	14%	31%
Geen knelpunten besluitvorming	86%	65%
Totaal	107	79*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte van de inzet is.

Uit de bovenstaande tabellen is al af te leiden dat niet alle directies en PMR-leden knelpunten ervaren. Over het algemeen worden de verschillende knelpunten door een minderheid van de respondenten ervaren. Wanneer alle knelpunten tezamen worden bekeken, dan blijkt een derde van de directies en een derde van de PMR-leden helemaal geen knelpunten te hebben ervaren. De rest zag in ieder geval één knelpunt. Eénpitters zien overigens significant vaker knelpunten dan andere scholen. Bijna driekwart ziet ten minste één knelpunt, terwijl iets meer dan de helft van de overige scholen ten minste één knelpunt ziet.

Naast bovenstaande knelpunten is zowel de directies als de PMR gevraagd of zij nog andere knelpunten zien. Zo'n 10 tot 15 procent zag nog andere knelpunten. Hierover werd voornamelijk opgemerkt dat de omvang van het budget als ontoereikend wordt gezien. De directies zijn op zich tevreden met het budget en vinden het prima middel om hiermee *“structurele oplossingen te bedenken die de kwaliteit van het onderwijs en het welbevinden van personeel ten goede komen”*, maar het budget is te klein om al deze doelen te bereiken. *“Het decentrale schoolbudget is een druppel op de gloeiende plaat”*. De totale kosten zijn vaak ook het budget overstegen. Overigens werden dit soort opmerkingen niet alleen bij deze vraag opgemerkt. Ook bij de andere vragen waarbij respondenten de mogelijkheid hadden iets toe te lichten werd dit opgemerkt. Enkele directies merkten voor de rest nog op dat ze enige problemen hadden bij het invullen, omdat ze de besteding van het personeelsdeel van de lumpsum niet kunnen onderscheiden van het decentrale schoolbudget.

5 BVE-SECTOR

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de schriftelijke enquête in de BVE-sector behandeld. In paragraaf 5.1 wordt aandacht besteed aan de inzet van het budget. In paragraaf 5.2 staat de besluitvorming met betrekking tot de inzet van het decentrale instellingsbudget centraal. Paragraaf 5.3, ten slotte, gaat in op de evaluatie van het budget. Ook in de BVE-sector is in het voorjaar 2002 een onderzoek gedaan naar de besteding van het instellingsbudget. Waar mogelijk zijn resultaten van het onderzoek van vorig jaar naast die van dit jaar gezet.

Er zijn enquêtes afgenomen onder de directies van BVE-instellingen en onder vertegenwoordigers van de personeelsgeledingen van medezeggenschapsraden (PMR). De eerste groep bestaat uit 29 respondenten en de tweede groep uit 20 respondenten. Gezien het geringe aantal instellingen in de BVE-sector kunnen geen statistische significanties worden gemeten. Aan gezien er echter door de helft van alle instellingen gerespondeerd is, geven de cijfers wel een representatief beeld voor de hele sector.

In de enquêtes is gevraagd welk type functionaris er heeft geantwoord. De vragenlijsten voor de directies zijn in 69 procent van de gevallen door personeelsfunctionarissen ingevuld. Zeventien procent van de vragenlijsten voor directies is ingevuld door een directielid inclusief een lid van het College van Bestuur. De overige respondenten bekleden een andere functie binnen de instelling.

Ook aan de vertegenwoordigers van de personeelsgeledingen van medezeggenschapsraden die de vragenlijsten hebben ingevuld, is naar hun functie gevraagd. Tweederde van deze respondenten is docent en tien procent is onderwijsondersteunend personeel. De rest van de respondenten heeft een andere functie binnen de instelling.

5.1 Inzet van het budget

Met betrekking tot de inzet van het budget is de directies allereerst gevraagd in welke mate het decentrale instellingsbudget wordt ingezet. Zoals uit tabel 5.1 blijkt, geeft ruim 70 procent van de respondenten aan dat het gehele budget wordt ingezet. Voor bijna een kwart van de respondenten geldt dat een deel van het budget nog geen bestemming heeft of wordt gereserveerd. Gemiddeld genomen heeft 13 procent van de budgetten nog geen bestemming of wordt gereserveerd. Ook uit het onderzoek van vorig jaar bleek dat relatief weinig instellingen (een deel van) het budget nog niet inzetten.¹ Vorig jaar was het decentrale instellings-

¹ Vorig jaar was de vraagstelling anders. Toen is gevraagd in welke mate het budget werd gespaard.

budget verhoogd en waren de bijbehorende bestedingsmogelijkheden vernieuwd. Voor ruim veertig procent van de respondenten was op het moment dat het onderzoek plaatsvond nog niet bekend in welke mate er gespaard dan wel ingezet zou worden. Van de overige respondenten gaf desondanks ruim vijftig procent aan dat er helemaal niet gespaard werd.

Tabel 5.1 Inzet instellingsbudget

	% directies
Het gehele instellingsbudget wordt ingezet	72%
Slechts een gedeelte wordt ingezet, de rest gereserveerd of niet ingezet	24%
Het gehele budget wordt gereserveerd of niet ingezet	4%
Totaal	29

Aan de instellingen waar de inzet bekend is of waar al plannen zijn voor de inzet van het budget² is gevraagd met welk doel het instellingsbudget dit kalenderjaar wordt ingezet. Tabel 5.2 geeft inzicht in de doelen die dit jaar worden nagestreefd. Dit zegt overigens niets over de exacte besteding van het budget. Vooral omdat instellingen vaak meer dan één doel hebben, wordt vrijwel elk doel door veel directies genoemd. Professionalisering van de instellingsorganisatie (72%) is veruit het meest genoemde doel. Doelen die bijna vijftig procent van de instellingen noemen zijn: verbetering van de arbeidsomstandigheden (48%), functie-differentiatie (48%) en het creëren van ondersteunende functies (45%). Vergeleken met vorig jaar worden de doelen verlichting van de werkdruk, het creëren van ondersteunende functies en verlichting van arbeidsmarktknelpunten veel minder vaak genoemd.

Tabel 5.2 Doelen inzet decentrale instellingsbudget

	% directies*	
	2002	2003
Professionalisering van de instellingsorganisatie**	70%	72%
Functiedifferentiatie	52%	48%
Verbetering van de arbeidsomstandigheden	48%	48%
Creëren van ondersteunende functies	67%	45%
Vormgeven van onderwijsvernieuwing	41%	41%
Verlichting van de werkdruk	74%	38%
Verbetering van de arbeidsvoorwaarden	48%	38%
Mobiliteit	41%	35%
Verlichting van arbeidsmarktknelpunten	59%	24%
Anders	11%	17%
Totaal	27	29

* Meerdere antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Inclusief personele doelen

² Ook de directie die het budget volledig reserveert, maar wel plannen heeft voor de inzet ervan, heeft de vragen over de inzet van het budget beantwoord.

Naast de doelen die worden nagestreefd, is de directies ook gevraagd aan welke concrete bestemmingen het instellingsbudget (waarschijnlijk) wordt besteed in het kalenderjaar 2003 (zie tabel 5.3). Professionalisering van de instellingsorganisatie (67%), scholing van docenten (59%) en scholing van management (56%) zijn de drie meest voorkomende bestedingen. Net als vorig jaar kan de hoge score op de eerstgenoemde bestemming te maken hebben met het feit dat er ook verschillende andere (meer concrete) bestedingen onder kunnen vallen, zoals de scholing van docenten en het management. Met betrekking tot de bestemmingspost begeleiding kan gesteld worden dat begeleiding van personeel in een duaal opleidingstraject of van nieuw personeel door ruim veertig procent van de instellingen genoemd wordt. Wij wijzen er op dat de begeleiding van personeel in een duaal opleidingstraject een nieuwe bestemmingsmogelijkheid is.

In vergelijking met vorig jaar worden alle concrete bestemmingen die onder functiedifferentiatie vallen minder vaak genoemd. Wat betreft de werving en het behoud van personeel valt op dat betaald ouderschapsverlof minder vaak wordt genoemd dan een jaar geleden. De bestemmingsmogelijkheid 'extra wervingsinspanningen' wordt daarentegen door 22 procent van de respondenten genoemd.

Zoals uit de tabel blijkt, liggen de percentages van 2003 in het algemeen wat lager dan die van 2002. Waarschijnlijk kan dit verklaard worden door het feit dat de bestedingsmogelijkheden in 2002 nieuw waren. In 2003 zijn de directies waarschijnlijk al beter in staat geweest om aan te geven aan welke concrete bestemmingen het budget dit kalenderjaar zal worden besteed. De percentages van 2002 geven meer de verwachte inzet weer dan de daadwerkelijke inzet.

Tabel 5.3 Concrete besteding instellingsbudget

	% directies*	
	2002	2003
Scholing		
Van het management	63%	56%
Van stafmedewerkers	48%	33%
Van docenten	56%	59%
Anders	0%	7%
Begeleiding		
Van zij-instromers en LIO's	33%	22%
Begeleiding personeel in duaal opleidingstraject/nieuw personeel**	-	44%
Van andere nieuwe medewerkers	37%	-
Anders	0%	7%
Functiedifferentiatie		
Uitbreiding leraarsfuncties op niveau schaal LC	19%	11%
Uitbreiding leraarsfuncties op niveau LD	7%	7%
Extra OOP voor het primaire proces	70%	48%
Extra ondersteunend personeel voor administratie en beheer	33%	22%
Extra ondersteunend personeel voor P&O	29%	15%
Extra ondersteunend personeel voor ICT	37%	11%
Nieuwe (leidinggevende) functies	15%	7%
Anders	4%	4%
Beloning		
Extra periodieke verhogingen bij indiensttreding (als compensatie voor onbetaalde relevante ervaring)	44%	26%
Extra periodieke verhogingen tijdens loopbaan (inlopen beloningsverschil na loopbaanonderbreking)	26%	30%
Extra beloning i.v.m. uitvoering taak (functioneringstoelagen)**	-	19%
LIO-salaris	15%	7%
Anders	7%	0%
Werving en behoud van personeel		
Extra reiskostenvergoeding	19%	19%
Betaald ouderschapsverlof	70%	44%
Extra wervingsinspanningen**	-	22%
Anders	0%	4%
Arbeidsomstandigheden		
Afsluiten van arbocontracten	48%	33%
Andere arbomaatregelen (werkdrukonderzoek, reïntegratie)	37%	37%
Werkdrukverlagende maatregelen in het seniorenbeleid	41%	33%
Werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid	33%	19%
Anders	4%	0%
Overig		
Professionalisering van de instellingsorganisatie	70%	67%
Opzetten/versterken mobiliteitscentrum	30%	26%
Verbeteren kwaliteitssysteem	37%	30%
Gevolgen reorganisatie	19%	4%
Anders	15%	7%
Totaal	27	27

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Deze bestemmingsmogelijkheden waren niet opgenomen in de vragenlijst van 2002.

Vervolgens is aan de directies gevraagd in hoeverre de hiervoor genoemde bestedingen van het instellingsbudget alleen voor het kalenderjaar 2003 gelden of ook voor het volgende kalenderjaar. Bijna 40 procent van de respondenten geeft aan dat de besteding van het budget in zijn geheel ook voor het volgend kalenderjaar geldt. Daarentegen geeft een vijfde van de respondenten aan dat de besteding alleen voor dit kalenderjaar geldt. Eveneens een vijfde deel van de directies geeft aan dat de besteding gedeeltelijk zal worden doorgezet in het volgende kalenderjaar. Voor de meerderheid van de instellingen geldt dus, net als vorig jaar, dat er (gedeeltelijke) continuïteit in de besteding zit. Voor veertien procent van de directies is er nog geen duidelijkheid op dit punt.

In tabel 5.4 is weergegeven in hoeverre het decentrale instellingsbudget op centraal of op decentraal (sector- of unit-) niveau wordt ingezet. Op basis van deze gegevens kan gesteld worden dat relatief weinig instellingen het budget geheel decentraal inzetten. Net als vorig jaar wordt het budget vaker geheel of deels centraal ingezet. Voor de instellingen die hun budget deels centraal inzetten, geldt een gemiddeld percentage van 42 procent. Verder blijkt uit een aanvullende vraag dat de bestedingswijze van het budget op bijna driekwart van de instellingen hetzelfde is voor alle sectoren/units. Binnen ruim een vijfde van de instellingen is er sprake van verschillen van inzet tussen de sectoren/units.

Tabel 5.4 Inzet budget op centraal en/of decentraal niveau

	2002	% directies
		2003
Geheel centraal	33%	41%
Deels centraal	30%	28%
Geheel decentraal	11%	21%
Nog geen beslissing hierover/weet niet	26%	10%
Totaal	27	29

De directies van de instellingen hebben aangegeven in welke mate de huidige inzet van het budget verschilt ten opzichte van vorig jaar (zie tabel 5.5). Voor bijna alle respondenten die deze vraag hebben beantwoord, geldt dat zij op vrijwel alle aspecten dezelfde hoeveelheid of meer geld inzetten dan in het vorige kalenderjaar. Aan de aspecten scholing, beloning en arbeidsomstandigheden wordt door relatief veel instellingen meer geld besteed.

Tabel 5.5 Verschil inzet vorig jaar (N=29)

Aspect	Geen verschil	Meer inzet dan vorig jaar	Minder inzet dan vorig jaar	Geen antwoord
Scholing	31%	35%	0%	34%
Begeleiding	35%	17%	0%	48%
Functiedifferentiatie	31%	21%	3%	45%
Beloning	21%	28%	0%	51%
Werving en behoud personeel	28%	21%	3%	48%
Arbeidsomstandigheden	31%	28%	7%	34%

Aan de directies is gevraagd of er ook andere middelen dan het decentrale instellingsbudget worden ingezet voor bovenstaande doelen en bestemmingen van het budget. De resultaten zijn weergegeven in tabel 5.6. Ruim 80 procent van de instellingen besteedt naast het decentrale instellingsbudget ook andere middelen, waarbij 79 procent van de respondenten aangeeft dat deze afkomstig zijn uit het reguliere personeelsbudget. Dit hoge percentage kan mogelijk verklaard worden door het feit dat het in de BVE-sector moeilijk is het decentrale instellingsbudget te onderscheiden van het reguliere personeelsbudget. Het decentrale instellingsbudget is voor veel respondenten niet als apart budget herkenbaar. Een tiende zet andere middelen in dan het reguliere personeelsbudget, zoals de IPB-aanvulling.

Tabel 5.6 Andere middelen

	directies
Gebruik andere middelen naast instellingsbudget	83%
waarvan:	
- reguliere personeelsbudget*	79%
- andere middelen*	10%
Geen andere middelen	10%
Weet niet/geen antwoord	7%
Totaal	29

* Meerdere antwoorden mogelijk.

5.2 Besluitvorming

In het onderzoek is geprobeerd zicht te krijgen op de besluitvorming rondom decentrale instellingsbudgetten en de rol van de PMR daarin. Aan de PMR-leden is gevraagd of zij op de hoogte zijn van de manier waarop hun scholen het instellingsbudget inzetten (tabel 5.7). Precies 60 procent van de PMR-leden is op de hoogte van de inzet van het gehele of van een deel van het budget. Een tiende van de respondenten is alleen op de hoogte van de plannen en 30 procent is helemaal niet op de hoogte. Globaal genomen komen deze cijfers in de buurt van de cijfers van vorig jaar. Dat is opvallend, omdat het budget vorig jaar was verhoogd en er nieuwe afspraken waren over de bestedingsmogelijkheden. Toen was het niet vreemd dat een

kwart van de respondenten niet op de hoogte was. Nu is een percentage van 30 procent hoog te noemen.

Tabel 5.7 Mate waarin de PMR op de hoogte is van de inzet van het budget

	2002	PMR 2003
Ja, op de hoogte van gehele inzet budget	38%	30%
Ja, op de hoogte van deel inzet budget	13%	30%
Nee, maar wel op de hoogte van plannen	13%	10%
Niet op de hoogte, want er zijn nog geen plannen*	8%	-
Nee, niet op de hoogte	25%	30%
Geen antwoord	4%	0%
Totaal	24	20

* Categorie bij deze meting niet opgenomen.

Ook aan de PMR-leden is gevraagd in welke mate het decentrale instellingsbudget wordt ingezet (zie tabel 5.8). De meeste PMR-leden (57%) geven aan dat het hele budget wordt ingezet. Ook het grootste deel van de directies geeft aan dat het hele budget wordt ingezet, al ligt dit percentage hoger. Ten opzichte van de directies ligt het percentage PMR-leden dat aangeeft dat het hele budget nog geen bestemming heeft of wordt gereserveerd veel hoger. In het onderzoek van vorig jaar gaf een groot deel van de PMR-leden aan nog niet te weten welk percentage van de inzet gespaard dan wel ingezet zou worden. Zoals al is aangegeven was vorig jaar het decentrale instellingsbudget verhoogd en waren de bijbehorende bestedingsmogelijkheden vernieuwd. Van de PMR-leden voor wie wel duidelijkheid bestond omtrent de inzet, gaf verreweg het grootste deel aan dat er niet gespaard werd.

De resterende vragen die aan de PMR-leden zijn gesteld hebben alleen betrekking op de PMR-leden die op de hoogte zijn van (een deel van) de inzet of van de plannen. De PMR-leden die aangaven niet op de hoogte te zijn van de inzet (zie tabel 5.7), hebben de rest van de vragenlijst niet ingevuld. De tabellen hieronder hebben daardoor betrekking op een kleiner deel van de PMR-leden.

Tabel 5.8 Inzet instellingsbudget

	% directies	% PMR
Het gehele budget wordt ingezet	72%	57%
Slechts een deel wordt ingezet, de rest gereserveerd of niet ingezet	24%	14%
Het gehele budget wordt gereserveerd of niet ingezet	4%	22%
Weet niet/geen antwoord	0%	7%
Totaal	29	14*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet.

Tabel 5.9 geeft inzicht in de vraag waarom een deel van het decentrale instellingsbudget wordt gereserveerd of nog geen bestemming heeft. Zowel de helft van de directies als van de PMR-leden geeft als reden dat het besluitvormingsproces over de inzet nog niet is afgerond.

Tabel 5.9 Redenen om te reserveren

	% directies	% PMR
Besluitvorming inzet is nog niet afgerond	50%	50%
Geen personeel kunnen benoemen/aanstellen	0%	0%
Gekozen om een buffer te creëren voor toekomstige kosten	25%	17%
Anders	25%	16%
Weet niet/geen antwoord	0%	17%
Totaal	8	6*

* Totaal aantal PMR-leden dat afkomstig is van instellingen die (deels) reserveren en op de hoogte zijn van de inzet.

Aan zowel de directies als de PMR-leden is gevraagd van wie de voorstellen voor de inzet van het decentrale instellingsbudget afkomstig zijn (zie tabel 5.10). De cijfers van directies en PMR-leden komen hier overeen. Naast het College van Bestuur wordt ook de afdeling P&O vaak genoemd als (één van) de partij(en) van wie het voorstel voor de inzet van het instellingsbudget afkomstig is. Het aantal instellingen waar directieleden van de units/sectoren en/of de PMR (mede) een voorstel doen, is duidelijk lager. Zoals uit tabel 5.10 blijkt, komt dit beeld overeen met dat van vorig jaar.

Tabel 5.10 Voorstel voor de inzet van het instellingsbudget*

	% directies		% PMR	
	2002	2003	2002	2003
Van afdeling P&O	52%	59%	31%	31%
Van College van Bestuur	70%	63%	69%	69%
Van de directies van de units/sectoren	26%	33%	25%	0%
Van de PMR	19%	15%	13%	8%
Totaal	28	27	24	13**

* Meerdere antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet.

Tevens is aan de directies en PMR-leden gevraagd van wie de voorstellen omtrent de reservering van het decentrale instellingsbudget afkomstig zijn (zie tabel 5.11). Ook hier worden de afdeling P&O en het College van Bestuur het vaakst genoemd als de partijen die het voorstel doen.

Tabel 5.11 Voorstel voor reserveren van het instellingsbudget*

	% directies	% PMR
Van afdeling P&O	50%	17%
Van College van Bestuur	75%	50%
Van de directies van de units/sectoren	38%	0%
Van personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR)	13%	0%
Totaal	8	6**

* Meerdere antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Totaal aantal PMR-leden dat afkomstig is van instellingen die (deels) reserveren en op de hoogte zijn van de inzet.

De onderstaande tabel (5.12) geeft weer in hoeverre er over de inzet van het instellingsbudget overleg is gevoerd met de MR en het IGO. Driekwart van de directies en precies de helft van de PMR-leden geeft aan dat er overleg is gevoerd met de MR. Eveneens de helft van de PMR-leden geeft aan dat overleg is gevoerd met het IGO, tegenover 68 procent van de directies. Een relatief groot deel van de vertegenwoordigers van de personeelsgeledingen van de medezeggenschapsraad zegt dat er binnen hun instelling geen overleg heeft plaatsgevonden met het IGO over de inzet van het decentrale instellingsbudget.

Vergeleken met vorig jaar geven meer directies aan overleg te hebben gevoerd met de MR en het IGO.

Tabel 5.12 Overleg met de MR en IGO over inzet

	Overleg MR				Overleg IGO			
	% directies		% PMR		% directies		% PMR	
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003
Ja	63%	75%	44%	50%	44%	68%	56%	50%
Nee	7%	11%	25%	21%	7%	7%	13%	36%
Nog niet	30%	11%	25%	22%	48%	18%	25%	14%
Weet niet/n.v.t.	-	4%	-	7%	-	7%	-	0%
Totaal	27	28	16	14*	27	28	16	14*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet.

Aan de directies en PMR-leden is gevraagd of het IGO heeft ingestemd met de manier waarop het budget wordt ingezet. In tabel 5.13 worden de resultaten weergegeven. Bijna de helft van zowel de directies als de PMR-leden geeft aan dat het IGO heeft ingestemd met de wijze waarop voorgesteld is het budget in te zetten. Een ander groot deel van de directies en PMR-leden antwoordt met 'nog niet' op de vraag of het IGO heeft ingestemd.

Tabel 5.13 Heeft IGO ingestemd met de inzet van het budget?

	% directies		% PMR	
	2002	2003	2002	2003
Ja	41%	48%	50%	43%
Nee	0%	3%	6%	7%
Nog niet	48%	28%	31%	43%
Weet niet/n.v.t.	11%	21%	12%	7%
Totaal	27	29	16	14*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet.

Tabel 5.14 geeft inzicht in de vraag of er overleg is gevoerd met de MR en het IGO over het niet inzetten van het budget en het maken van reserveringen. Zowel de helft van de directies als van de PMR-leden geeft aan dat er overleg is gevoerd met de MR. Een minder groot deel van de directies (38%) en de PMR-leden (17%) geeft aan dat er overleg is gevoerd met het IGO. Een relatief groot deel van de vertegenwoordigers van de personeelsgeledingen van de MR en de directies antwoorden met ‘nog niet’ op de vraag of er overleg heeft plaatsgevonden met het IGO over de inzet van het budget.

Tabel 5.14 Overleg met MR en IGO over het maken van reserveringen

	Overleg MR		Overleg IGO	
	% directies	% PMR	% directies	% PMR
Ja	50%	50%	38%	17%
Nee	13%	0%	0%	0%
Nog niet	25%	33%	50%	50%
Weet niet/ Geen antwoord	12%	17%	12%	33%
Totaal	8	6*	8	6*

* Totaal aantal PMR-leden dat afkomstig is van instellingen die (deels) reserveren en op de hoogte zijn van de inzet.

5.3 Evaluatie

Aan zowel de directies als de PMR-leden is gevraagd of zij op een schaal van 1 tot 5 aan kunnen geven hoeveel effect zij verwachten van het decentrale instellingsbudget ten aanzien van diverse onderwerpen. Hierbij betekent een waardering van 1 dat men verwacht dat er geen effect zal zijn en een waardering van 5 dat men een zeer positief effect verwacht. In tabel 5.15 worden de gemiddelden van de verwachte effecten weergegeven. De directies verwachten ten aanzien van alle genoemde onderwerpen een positief effect van de inzet van het budget. Met betrekking tot de arbeidsmarktpositie wordt door de directies het minste effect verwacht. De PMR-leden schatten de effecten van het budget over het algemeen wat lager in dan de directies. Wat betreft de arbeidsomstandigheden en de arbeidsmarktpositie verwachten

zij het minste effect. De PMR-leden verwachten een sterk positief effect van de inzet van het budget op de interne instellingsorganisatie.

Tabel 5.15 Verwachte effecten: gemiddelden op een schaal van 1 tot en met 5

	directies	PMR*
Arbeidsmarktpositie	3,0	2,2
Interne instellingsorganisatie	3,7	3,6
Arbeidsomstandigheden	3,7	2,1
Primaire proces (onderwijs zelf)	3,7	2,6
Personeelsbeleid	3,9	2,8

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet.

Bijna 30 procent van de PMR-leden en 22 procent van de directies verwacht nog een effect van de inzet op andere onderwerpen. Genoemde onderwerpen zijn IPB, jongeren- en ouderenbeleid, horizontale mobiliteit en kwaliteitsverbetering.

De onderstaande tabel (5.16) geeft weer of zich volgens de directies en PMR-leden knelpunten voordoen bij de inzet van het budget voor betaald ouderschapsverlof, beloningsdifferentiatie en functiedifferentiatie. Verreweg het grootste deel van zowel de directies (89 %) als de PMR-leden (86%) ervaart geen van deze knelpunten. Slechts een heel klein deel van de respondenten geeft dus aan dat zich wel knelpunten voordoen. Uit de toelichtingen blijkt dat deze respondenten van mening zijn dat deze onder andere veroorzaakt worden door een te klein budget. Ook geeft één van de respondenten aan dat zich knelpunten voordoen bij de inzet van het budget voor functiedifferentiatie door moeizaam overleg met het IGO.

Vorig jaar werden meer knelpunten ervaren bij de inzet van het budget voor betaald ouderschapsverlof en beloningsdifferentiatie. Dit is mogelijk te verklaren door het feit dat deze bestedingsmogelijkheden vorig jaar nieuw waren en men de consequenties van bepaalde beleidskeuzes nog niet goed kon overzien.

Tabel 5.16 Knelpunten bij de bestedingsmogelijkheden van het instellingsbudget

	% directies		% PMR	
	2002	2003	2002	2003
Betaald ouderschapsverlof	23%	7%	8%	0%
Beloningsdifferentiatie	30%	7%	17%	7%
Functiedifferentiatie*	-	11%	-	14%
Totaal	30	27	24	14**

* Functiedifferentiatie is vorig jaar niet als apart knelpunt opgenomen.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet.

In tabel 5.17 is weergegeven of de directies en PMR-leden onduidelijkheden over decentrale afspraken, gebrek aan informatie en richtlijnen en onzekerheid over structurele kosten die

uit de inzet voortvloeiën ervaren als knelpunten bij de inzet van het budget. Iets minder dan de helft van de directies (44%) en van de PMR-leden (43%) ervaart geen van deze knelpunten. Grofweg de helft van de PMR-leden geeft aan dat er onduidelijkheden bestaan over decentrale afspraken en dat er een gebrek is aan informatie en richtlijnen. Dit gevoegd bij het relatief grote aantal PMR-leden dat niet op de hoogte is van de wijze waarop het budget wordt ingezet (zie tabel 5.7), duidt erop dat de kennis van deze groep met betrekking tot de inzet van het budget gering is. Voor de directies geldt in ruim de helft van de gevallen dat er onzekerheid is over structurele kosten die uit de inzet voortvloeiën. Voorbeelden van toelichtingen die naar aanleiding van deze vraag zijn gegeven zijn dat landelijke berekeningen niet overeen komen met instellingsspecifieke situaties en dat er met betrekking tot de inzet van het budget op bepaalde bestemmingen onduidelijkheden bestaan over de financiële consequenties daarvan.

Tabel 5.17 Knelpunten bij de inzet van het instellingsbudget

	% directies	% PMR
Onduidelijkheden over decentrale afspraken	22%	43%
Gebrek aan informatie en richtlijnen	26%	50%
Onzekerheid over structurele kosten die uit inzet voortvloeiën	52%	29%
Totaal	27	14*

* Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet

Tevens is aan de respondenten gevraagd of zich knelpunten voordoen bij de besluitvorming over de inzet (zie tabel 5.18). Ruim 90 procent van de directies ervaart geen knelpunten bij de besluitvorming. De PMR-leden ervaren daarentegen meer knelpunten. Ruim een vijfde van de respondenten geeft aan dat zich knelpunten voordoen tussen het College van Bestuur en de PMR en/of het College van Bestuur en het IGO. In een aantal gevallen hebben PMR-leden deze knelpunten toegelicht. Eén van de genoemde knelpunten tussen het College van Bestuur en de PMR en het College van Bestuur en het IGO is dat de besteding van de middelen in de eerste instantie niet conform de CAO-afspraken was.

Tabel 5.18 Knelpunten besluitvorming*

	% directies	% PMR
Ja, knelpunten tussen College van Bestuur en units/sectoren	0%	14%
Ja, knelpunten tussen College van Bestuur en PMR	4%	21%
Ja, knelpunten tussen College van Bestuur en het IGO	4%	21%
Nee, er doen zich geen knelpunten voor	93%	50%
Totaal	27	14**

* Meerdere antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Totaal aantal PMR-leden dat op de hoogte is van de inzet.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1
REPRESENTATIVITEIT VAN DE GEGEVENS
Totaal primair onderwijs
Tabel 1 Populatie en respons naar schooltype: PO

	Totale populatie	Respons	
		PMR*	Directie*
Basisonderwijs	90%	69%	70%
Speciaal onderwijs (SBO, WEC, SVO, PRO)	10%	31%	30%
Totaal	7820	132	189

* De verschillen zijn significant ($p > 0.05$).

Tabel 2 Populatie en respons naar bestuursgrootte: PO

	Totale populatie	Respons	
		PMR*	Directie**
Eenpitter	11%	15%	17%
2 tot 9 scholen	38%	30%	39%
10 scholen of meer	51%	55%	44%
Totaal	7820	132	189

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

** De verschillen zijn significant ($p > 0.05$).

Basisonderwijs

Tabel 3 Populatie en respons naar denominatie: BO*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Openbaar	33%	35%	36%
Rooms Katholiek	30%	25%	26%
Protestant Christelijk	30%	34%	33%
Overig	7%	5%	5%
Totaal	7021	91	133

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 4 Populatie en respons naar regio: BO*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Noord	16%	11%	12%
Oost	24%	26%	25%
West	37%	34%	35%
Zuid	23%	29%	29%
Totaal	7021	91	133

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 5 Populatie en respons naar urbanisatiegraad: BO*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Niet stedelijk	11%	13%	8%
Weinig stedelijk	20%	14%	22%
Matig stedelijk	20%	20%	20%
Sterk stedelijk	26%	30%	29%
Zeer sterk stedelijk	22%	23%	21%
Totaal	7021	91	133

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 6 Populatie en respons naar bestuursgrootte: BO*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Eenpitter	10%	10%	15%
2 tot 5 scholen	21%	22%	23%
6 scholen of meer	69%	68%	62%
Totaal	7021	91	133

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Speciaal onderwijs

Tabel 7 Populatie en respons naar denominatie: so*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Openbaar	27%	37%	25%
Rooms Katholiek	27%	27%	16%
Protestant Christelijk	21%	7%	27%
Overig	25%	29%	32%
Totaal	799	41	56

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 8 Populatie en respons naar regio: so*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Noord	11%	15%	16%
Oost	23%	15%	27%
West	44%	39%	41%
Zuid	22%	32%	16%
Totaal	799	41	56

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 9 Populatie en respons naar urbanisatiegraad: so*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Niet stedelijk	23%	24%	21%
Weinig stedelijk	33%	24%	30%
Matig stedelijk	24%	27%	29%
Sterk stedelijk	15%	22%	14%
Zeer sterk stedelijk	5%	2%	5%
Totaal	799	41	56

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 10 Populatie en respons naar bestuursgrootte: so*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Eenpitter	31%	37%	34%
2 tot 5 scholen	49%	39%	54%
6 scholen of meer	19%	24%	13%
Totaal	799	41	56

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Voortgezet onderwijs

Tabel 11 Populatie en respons naar denominatie: vo*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Openbaar	29%	28%	26%
Rooms Katholiek	28%	29%	31%
Protestant Christelijk	21%	23%	23%
Overig	22%	19%	20%
Totaal	564	95	110

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 12 Populatie en respons naar regio: vo*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Noord	10%	12%	11%
Oost	19%	22%	25%
West	45%	40%	39%
Zuid	26%	26%	25%
Totaal	564	95	110

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 13 Populatie en respons naar urbanisatiegraad: vo*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Niet stedelijk	22%	19%	17%
Weinig stedelijk	33%	33%	40%
Matig stedelijk	25%	26%	23%
Sterk stedelijk	15%	16%	15%
Zeer sterk stedelijk	5%	6%	5%
Totaal	564	95	110

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 14 Populatie en respons naar bestuursgrootte: vo*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Eenpitter	49%	48%	51%
2 tot 4 scholen	20%	18%	23%
5 scholen of meer	31%	34%	26%
Totaal	564	95	110

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 15 Populatie en respons naar gplgroep: vo*

	Totale populatie	Respons	
		PMR*	Directie**
VMBO	15%	7%	11%
HAVO/VWO	14%	16%	21%
VMBO-TL/HAVO/VWO	20%	18%	17%
VMBO/VMBO-TL/HAVO/VWO	51%	59%	51%
Totaal	564	95	110

* De verschillen zijn significant ($p > 0.05$).

** De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie

Tabel 16 Populatie en respons naar regio: vVE*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Noord	9%	10%	7%
Oost	25%	25%	31%
West	41%	30%	31%
Zuid	25%	35%	31%
Totaal	56	20	29

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

Tabel 17 Populatie en respons naar urbanisatiegraad: vVE*

	Totale populatie	Respons	
		PMR	Directie
Weinig stedelijk	30%	20%	17%
Matig stedelijk	45%	50%	52%
Sterk stedelijk	16%	25%	21%
Zeer sterk stedelijk	9%	5%	10%
Totaal	56	20	29

* De verschillen zijn niet significant ($p > 0.05$).

BIJLAGE 2

RESULTATEN PRIMAIR ONDERWIJS: BO-SO VERGELEKEN

Hieronder volgt de presentatie van enkele tabellen waarin de resultaten binnen het primair onderwijs van vorig jaar (meting schooljaar 2001-2002) vergeleken worden met die van dit jaar (meting schooljaar 2002-2003). De resultaten zijn opgesplitst in kolommen voor het basisonderwijs en voor het speciaal onderwijs. De toelichting bij de tabellen is opgenomen in de hoofdtekst.

Inzet van het budget

Tabel 1 Doelen inzet decentrale schoolbudget*

	BO		SO	
	2002	2003	2002	2003
Professionalisering van het management	61%	70%	57%	77%
Professionalisering van de schoolorganisatie	46%	65%	69%	75%
Invoering van integraal personeelsbeleid	56%	51%	54%	66%
Verlichting van de werkdruk	56%	53%	53%	43%
Verbetering van de arbeidsomstandigheden	42%	32%	44%	45%
Verlichting van de arbeidsmarktknelpunten	27%	33%	29%	39%
Functiedifferentiatie	18%	28%	24%	23%
Verbetering van de arbeidsvoorwaarden	14%	21%	27%	30%
Anders	14%	18%	25%	14%
Totaal scholen dat budget inzet	99	113	68	44

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

Tabel 2 Concrete besteding schoolbudget

	BO		SO	
	2002	2003	2002	2003
Scholing	78%	93%	87%	91%
Van het management in het kader van IPB	26%	67%	44%	57%
Van het management overige scholing	53%	50%	44%	46%
Van het middenmanagement	19%	23%	24%	28%
Van leraren	46%	73%	66%	78%
Van onderwijsondersteunend personeel (OOP)	11%	16%	34%	57%
Anders	5%	4%	12%	4%
Begeleiding	24%	36	22%	28%
Van zij-instromers en LIO's	20%	27%	9%	24%
Van andere nieuwe medewerkers	8%	13%	10%	7%
Anders	2%	6%	3%	4%
Functiedifferentiatie	37%	42%	41%	37%
Binnen de leraarsfunctie	10%	9%	9%	9%
Binnen OOP	4%	4%	15%	7%
Extra OOP voor het primaire proces	11%	14%	13%	13%
Extra personeel voor administratie en beheer	17%	22%	10%	17%
Extra ondersteunend personeel voor P&O	6%	6%	2%	0%
Anders	8%	5%	3%	7%
Beloning	29%	49%	31%	26%
Extra periodieke verhogingen bij indiensttreding (als compensatie voor onbetaalde relevante ervaring)	6%	2%	4%	7%
Extra periodieke verhogingen tijdens loopbaan (inlopen beloningsverschil na loopbaanonderbreking)	9%	15%	12%	7%
Extra beloning i.v.m. uitvoering taak (functioneringstoelagen)	–	19%	–	15%
LIO-salaris	21%	27%	15%	4%
Anders	4%	13%	12%	4%
Werving en behoud van personeel	60%	66%	63%	72%
Extra reiskostenvergoeding	9%	16%	15%	7%
Betaald ouderschapsverlof	56%	60%	59%	63%
Extra wervingsinspanningen	-	8%	-	20%
Anders	13%	14%	10%	13%
Arbeidsomstandigheden	55%	63%	60%	65%
Afsluiten van arbocontracten	35%	46%	34%	48%
Andere arbomaatregelen (werkdrukonderzoek, aanstellen arbocoördinator)	22%	22%	25%	35%
Werkdrukverlagende maatregelen in het seniorenbeleid	7%	3%	13%	4%
Werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid	15%	17%	15%	17%
Anders	8%	12%	10%	9%
Overig	54%	64%	38%	37%
Taakrealisatie directie	31%	34%	9%	13%
Taakrealisatie management	16%	18%	13%	9%
Anders	23%	27%	18%	17%
Weet niet/geen antwoord	12%	9%	10%	2%
Totaal scholen dat budget inzet	99	113	68	47

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

** Aantal scholen waar inzet bekend is en concrete bestemmingen en percentages genoemd zijn.

Tabel 3 Concrete besteding schoolbudget: gemiddelde inzet PO in %¹

	2002	2003
Scholing	24%	24%
Van het management in het kader van IPB	3%	5%
Van het management overige scholing	3%	3%
Van het middenmanagement	2%	1%
Van leraren	13%	13%
Van onderwijsondersteunend personeel (OOP)	2%	1%
Anders	2%	1%
Begeleiding	2%	3%
Van zij-instromers en LIO's	1%	2%
Van andere nieuwe medewerkers	1%	1%
Anders	0%	0%
Functiedifferentiatie	8%	10%
Binnen de leraarsfunctie	2%	1%
Binnen OOP	1%	1%
Extra OOP voor het primaire proces	3%	4%
Extra ondersteunend personeel voor administratie en beheer	2%	3%
Extra ondersteunend personeel voor P&O	0%	0%
Anders	1%	1%
Beloning	5%	6%
Extra periodieke verhogingen bij indiensttreding (als compensatie voor onbetaalde relevante ervaring)	1%	0%
Extra periodieke verhogingen tijdens loopbaan (inlopen beloningsverschil na loopbaanonderbreking)	1%	1%
Extra beloning i.v.m. uitvoering taak	–	1%
LIO-salaris	2%	2%
Anders	1%	1%
Werving en behoud van personeel	16%	15%
Extra reiskostenvergoeding	0%	1%
Betaald ouderschapsverlof	13%	9%
Extra wervingsinspanningen	–	1%
Anders	3%	5%
Arbeidsomstandigheden	13%	10%
Afsluiten van arbocontracten	3%	4%
Andere arbomaatregelen (werkdrukonderzoek, aanstellen arbocoördinator)	2%	2%
Werkdrukverlagende maatregelen in het seniorenbeleid	1%	0%
Werkdrukverlagende maatregelen in het taakbeleid	5%	2%
Anders	2%	3%
Overig	22%	15%
Taakrealisatie directie	5%	4%
Taakrealisatie management	2%	3%
Anders	16%	8%
Totaal gemiddeld % inzet	86%	84%
Totaal gemiddeld % reserveren	14%	16%
Totaal scholen dat budget inzet	58*	111*

* Aantal scholen waar (deels) wordt ingezet en concrete bestemmingen en percentages genoemd zijn.

¹ Dit jaar is de gemiddelde inzet anders berekend dan in 2002. De cijfers uit 2002 zijn herberekend en wijken om die reden af van die cijfers in de vorige rapportage

Tabel 4 Inzet budget op schoolniveau en/of bovenschools niveau

	BO		SO	
	2002	2003	2002	2003
Schoolniveau	23%	24%	49%	47%
Deels bovenschools niveau	48%	64%	32%	45%
Geheel op bovenschools niveau	14%	6%	9%	2%
De beslissing daarover is nog niet genomen	11%	4%	10%	4%
Weet niet/geen antwoord	4%	2%	0%	2%
Totaal scholen dat budget inzet	99	113	68	47

Besluitvorming

Tabel 5 Voorstel voor de inzet van het schoolbudget*

	BO*		SO*	
	2002	2003	2002	2003
Van de bovenschoolse directie/directeurenoverleg	54%	44%	35%	29%
Van de directie van de school	33%	58%	66%	69%
Van het bestuur	37%	19%	25%	15%
Van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR)	4%	2%	2%	13%
Weet niet/geen antwoord	0%	2%	0%	2%
Totaal	99	133	68	56

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

Tabel 6 Overleg met de MR over de inzet van het schoolbudget

	BO		SO	
	2002	2003	2002	2003
Ja	54%	66%	43%	62%
Nee	19%	21%	16%	20%
Nee, nog niet	25%	2%	41%	8%
Niet van toepassing*	–	7%	–	10%
Weet niet/geen antwoord	2%	3%	0%	0%
Totaal aantal scholen dat het budget (deels) inzet	99	121	68	50

* Geen antwoordcategorie/niet gevraagd aan deze respondenten.

Tabel 7 Instemmen PMR over inzet

	BO		SO	
	2002	2003	2002	2003
Ja	79%	62	62%	68
Nee	2%	11	0%	2
Nee, nog niet	15%	8	24%	9
Niet van toepassing*	–	16	–	18
Weet niet/geen antwoord	4%	4	14%	4
Totaal scholen waar overleg is gevoerd	53	133	29	56

* Geen antwoordcategorie/niet gevraagd aan deze respondenten.

Tabel 8 Voorstel voor reserveren van het schoolbudget

	BO*		SO*	
	2002	2003	2002	2003
Van de bovenschoolse directie/directeurenoverleg	59%	45%	19%	36%
Van de directie van de school	39%	50%	73%	56%
Van het bestuur	33%	32%	23%	18%
Van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR)	0%	1%	4%	5%
Totaal scholen die reserveren	39	78	26	39

* Meer antwoorden mogelijk: percentages tellen op tot meer dan 100 procent.

Tabel 9 Knelpunten bij de inzet van het schoolbudget

	BO		SO	
	2002	2003	2002	2003
Betaald ouderschapsverlof	18%	18%	27%	30%
Beloningsdifferentiatie	14%	19%	26%	26%
Functiedifferentiatie*	–	22%	–	23%
Totaal	109	113	85	47

* Deze vraag is toen niet gesteld.

BIJLAGE 3**LIJST MET AFKORTINGEN**

GMR

Gemeenschappelijke medezeggenschapsraad

IGO

Instelling Georganiseerd Overleg

IPB

Integraal personeelsbeleid

LIO

Leraar in Opleiding

MOA-budget

Schoolbudget voor management, ondersteuning, arbeidsmarkt en arbeidsomstandigheden

MR

Medezeggenschapsraad

OBP

Organisatie- en beheerspersoneel

OOP

Onderwijsondersteunend personeel

PMR

Personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad

RI&E

Risico-inventarisatie en -evaluatie

SPB

schoolprofielbudget

