

# Administratie kan veel efficiënter

BEDRIJFSVOERINGSYSTEMEN MOETEN HET ONDERWIJS BETER ONDERSTEUNEN

*Roc's en aoc's hebben het vaak maar moeilijk met de bedrijfsvoering; de administratieve processen die zich voornamelijk in de 'back office' afspelen, zoals deelnemeradministratie, personeelsadministratie en de financiële administratie. De wettelijke eisen die aan deze administraties worden gesteld zijn hoog, en het kost veel moeite om hieraan te voldoen.*

DOOR JAAP DE MARE

Het 'kroonjuweel' van de bedrijfsvoering van roc's en aoc's is de deelnemeradministratie (DA), oftewel de administratie van de kerngegevens van de deelnemer. In eerste instantie waren de DA-systemen ook bedoeld om het onderwijs te ondersteunen als deelnemervolgsysteem. Dit systeem volgt de deelnemers en hun vorderingen in het leerproces. Hierbij gaat het uiteraard om het resultaatbeheer, niet alleen summatief maar ook formatief. Ook gaat het om zaken als zorgdossier, aanwezigheidsregistratie, POP/PAP en het portfolio.

Maar de aandacht en de beschikbare budgetten gingen altijd naar bekostigingsgerelateerde zaken, met als gevolg dat het onderwijs er meestal maar bekaaid vanaf kwam. Het resultaat is geweest dat DA-systemen steeds meer zijn gereduceerd tot de kernregistratie, het registreren van bekostigingsgerelateerde gegevens. Dit is zichtbaar geworden bij nOISe - de DA-applicatie die door een groot aantal, meest middelgrote roc's en aoc's wordt gebruikt - dat in eerste instantie de ambitie had om ook het onderwijs te ondersteunen, maar bij de meeste instellingen alleen nog voor de kernregistratie wordt gebruikt. Maar ook in PeopleSoft - een DA-applicatie die vooral bij grote roc's wordt gebruikt - worden vrijwel uitsluitend bekostigingsgerelateerde gegevens vastgelegd.

Het probleem met de inzet van DA-systemen als deelnemervolgsysteem, is ook dat dit soort systemen veelal een redelijk uniforme inrichting van de verschillende opleidingen binnen een roc/aoc veronderstellen. Binnen zulk een homogene structuur kunnen de massieve, dichtgetimmerde DA-systemen goed functioneren. Maar de heterogeniteit van het onderwijs binnen roc's en aoc's heeft er voor gezorgd

dat DA-systemen slechts zelden de gewenste ondersteuning hebben kunnen bieden. De moderne deelnemervolgsystemen waarmee veel instellingen nu experimenteren, hebben wat dat betreft meer mogelijkheden.

## Hoge eisen

De deelnemeradministratie moet de bekostiging onderhouden en daar is altijd veel aandacht voor geweest. Het betreft grote afdelingen die gebruik maken van imposante ict-systemen (PeopleSoft, nOISe), met ingewikkelde interfaces met de buitenwereld (BRON), waar accountants hoge eisen aan stellen en waar grote ict-budgetten naar toe gaan.

En ook de komende jaren zal de DA nog de nodige aandacht vereisen, want er staan grote veranderingen voor de boeg: de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuren, de invoering van de domeinen met de mogelijkheid om 'breed' in te stro-

men, het vervagen van de grens tussen - deeltijd - bol en bbl en de informatie-uitwisseling tussen scholen met behulp van het Elektronisch Leer Dossier (ELD).

Intussen worden er door de buitenwereld hoge eisen gesteld aan de DA, door verschillende partijen: ministerie, gemeente, accountant. Allemaal willen ze informatie hebben van de instellingen - Dijsselbloem of geen Dijsselbloem - en vaak moet deze informatie door de DA worden geleverd.

Instellingen die nOISe gebruiken als DA-systeem hebben daarnaast ook het probleem dat deze applicatie 'end-of-life' is. Veel instellingen zoeken een opvolger - bijvoorbeeld in Triple A verband - of zijn die aan het implementeren, zoals SAP en Magister. Hetgeen veel energie vergt van de DA- en

Een personeelsadministratie die alleen gericht is op de salarissen en de wettelijke eisen, schiet te kort



FOTO: ERIK HONIG

De personeelsadministratie moet verantwoordelijkheid nemen voor het goed administreren van alle relevante medewerkergegevens.

de ICT-afdelingen. Een andere belangrijke ontwikkeling komt uit de noodzaak voor veel instellingen om te bezuinigen; het efficiënter inregelen van de DA-processen en ze beter ondersteunen met het DA-systeem. Oftewel: ook de komende tijd zullen de 'traditionele' taken van de DA veel aandacht behoeven.

Toch ligt de echte uitdaging van de deelnemersadministratie elders, namelijk in het beter ondersteunen van het onderwijs. Zodat op de eerste schooldag het pasje van de deelnemer klaar ligt en hij een inlogaccount en een e-mailadres heeft. De deelnemer moet in de elektronische leeromgeving, het deelnemervolgsysteem en de portal opgenomen zijn, in de juiste groepen staan en bij de juiste opleidingsspecifieke applicaties kunnen. Op deze manier worden gegevens automatisch aangepast als iemand van opleiding verandert of weg gaat van de instelling, met of zonder diploma. Via de site kunnen aspirant-deelnemers zich aanmelden en voortdurend zicht hebben op de toelatingsprocedure. Zo kunnen 'kleine' wijzigingen als adresgegevens via selfservice worden doorgevoerd. Veel instellingen zijn hier al mee bezig, maar er is vaak nog een lange weg te gaan. Hierbij gaat het zowel om het inregelen van de betreffende processen, als om de inrichting van de ondersteunende systemen en de koppelingen tussen systemen.

'De echte uitdaging ligt in het beter ondersteunen van het onderwijs'

### Verkokering

Het feit dat de deelnemersadministratie veelal het onderwijs slechts gebrekkig ondersteunt, is een voorbeeld van een 'verkokering' die in andere domeinen van de bedrijfsvoering nog veel sterker is. Bijvoorbeeld in de personeels- en de financiële administratie. Want ook daar worden gegevens geadmineerd die op andere plaatsen heel nuttig zouden kunnen zijn.

Zo wordt de personeelsadministratie traditioneel gebruikt om tijdig en correct salarissen te kunnen uitbetalen, en aan

wettelijke eisen ten aanzien van informatievoorziening aan de belastingdienst, bedrijfsvereniging en sociale verzekeraars te voldoen. Maar gegevens over medewerkers vervullen ook een spilfunctie in veel processen rond het onderwijs. Medewerkers worden ingeroosterd voor onderwijsactiviteiten. Ze hebben een intern en een mobiel telefoonnummer en, net als deelnemers, een pasje, een inlogaccount en een mailadres. Ze zijn gebruiker van diverse systemen waar ze, afhankelijk van hun rol, allerlei bevoegdheden hebben. Ze hebben een baas en/of een projectleider die ze om goedkeuring moeten vragen voor allerlei zaken. En ze veranderen nog al eens van afdeling, van positie, van rol; ze worden ziek, zwanger en gaan meer of minder werken – wat weer tot wijzigingen in al die systemen kan leiden.

Een personeelsadministratie die alleen gericht is op de salarissen en de wettelijke eisen, schiet te kort om al die andere processen te kunnen ondersteunen, om een 'kernregis-

ter medewerkers' te kunnen voeren. Denk alleen al aan de externen: waar worden die geadmineerd? Waar worden de bevoegdheden geregistreerd? Net als bij de DA geldt ook hier dat dit soort ondersteuning alleen gerealiseerd kan worden als de personeelsadministratie een brede verantwoordelijkheid neemt voor het goed administreren van alle relevante medewerkergegevens. De processen moeten goed worden ingeregeld en de systemen goed worden ingericht en onderling worden gekoppeld. Een heel nieuw spel voor de meeste personeelsadministraties, en heel nieuwe eisen aan de ondersteunende systemen.

Veel instellingen hebben de laatste jaren het 'oude' personeelsadministratiesysteem Edukaat vervangen door een nieuw systeem, of zijn daar mee bezig. Indien het belang van medewerkerinformatie voor het onderwijs goed zou zijn onderkend, dan zou het onderwijs dus nauw zijn betrokken bij het opstellen van het Programma van Eisen voor het nieuwe

systeem. Bijvoorbeeld in de vorm van workshops, waarbij het onderwijs en centrale afdelingen kunnen aangeven welke medewerkerinformatie voor hen van belang is. In de praktijk gebeurt dat echter zelden: het Programma van Eisen voor het nieuwe HR-systeem is toch vooral een feestje van de HR-afdeling.

### Front office

Ook voor de financiële administratie geldt dat het voldoen aan de wettelijke eisen t.a.v. administratie en rapportage de primaire doelstelling is. Maar in het bedrijfsleven en ook in steeds meer overheidsorganisaties zien we dat de financiële administratie de stuurinformatie levert voor zowel het hoger als het middenmanagement. Informatie over kostprijzen, exploitatieresultaat - hebben we het betreffende onderwijs inderdaad voor deze kostprijs kunnen leveren? - en de 'uitnutting' van de beschikbare resources als docenten en gebouwen. Waarbij het onderwijs dat de ene opleiding geeft aan de deelnemer van de andere opleiding kan worden doorbelast. Op deze manier kan gedetailleerd worden vastgesteld op welke opleidingen winst wordt gemaakt en op welke verlies. Ook hier is nog een lange weg te gaan. Onderwijsinstellingen kunnen hierbij wellicht een voorbeeld nemen aan de zorgsector, waar het denken in kostprijzen en winstgevendheid ook niet in de bloedvaten van de organisaties zat. En waar de eisen aan de informatisering ook enorm zijn gestegen.

Een heel andere categorie van bedrijfsvoering speelt zich niet af in de back office van de centrale administratieve afdelingen, maar aan de 'voorkant', in het eigenlijke onderwijsproces. Daarbij gaat het om onderwijslogistiek, om het volgen van deelnemers, om resultaatbeheer en om aanwezigheidsregistratie. Als de uitdagingen op het gebied van de 'back office' bedrijfsvoering al groot leken, hier zijn ze helemaal monumentaal. Want in de bve-sector, met zijn veelvormige onderwijsstructuren, gevarieerde werkvormen en zeer specifieke eisen vanuit het bedrijfsveld, is de ondersteuning van deze front office bedrijfsvoering eigenlijk altijd minimaal geweest. Een roostersysteem, iets om de resultaten in bij te houden - vaak een Excel-bestand - en soms een rudimentair deelnemervolgsysteem, dat is waar we vandaan komen. Maar de eisen die aan de ondersteuning van het moderne onderwijs gesteld worden zijn aanzienlijk, en de ontwikkelingen stormachtig.

De echte uitdagingen op het gebied van de bedrijfsvoering, en de ondersteunende systemen, liggen 'aan de voorkant', in het onderwijs, bij de teams. Het wordt een hele uitdaging om de zaken daar goed voor elkaar te krijgen, of - positief gere-deneerd - er is nog ruimte voor veel verbetering. ■

*Jaap de Mare is adviseur bij M&I partners en a.i. voorzitter van de algemene commissie van ROC-i-partners. Hij schreef het boek 'Operational Excellence vereist excellente proces-ondersteuning - de eisen aan bedrijfsvoeringssystemen worden steeds hoger'. Dit boek kan kosteloos worden besteld op [www.mxi.nl/boekBVS](http://www.mxi.nl/boekBVS).*



### CRISIS (3)

Het lijkt een neveneffect van de crisis. Niet alleen de centjes wankelen. Niet alleen de economie bibbert. Dat zorgt al voor onrust. Alles staat echter op omvallen. Werknemers struikelen over een nullijn. Werkgevers raken uit evenwicht door mogelijke extra looneisen. Bestuurders balanceren op een valreep en grijpen nog wat bonussen mee. Hoogtemeters zijn in een permanente staat van verwarring. Olifanten vallen in een gracht. Rechters wikken en wegen burn-outs in het onderwijs als een beroepsziekte en kennen schadevergoedingen toe voor de omgevallen. Scholen zetten op aangeven van hun minister de Bapo-verplichtingen naast hun balans. Accountants worstelen nu openlijk met hun beroepsethiek. Het aantal ongelukken tijdens de gymles stijgt drastisch. Andries Knevel knaagt aan de stelligheid van het scheppingsverhaal. Ondermijnende metroactiviteiten doen bouwwerken inzakken. De CPB-prognose schommelt tussen inflatie en deflatie. Regeringspartijen weten het überhaupt niet meer. Zelfs de lente twijfelt.

In barre tijden keerde men vroeger massaal ter kerke. Daar waar onzekerheden knaagden, floreerde de religie. Waar de nood aan de man was, was de glorie aan God. Waar de klepel gezocht werd, lonkten de klokken. Kortom: waar het leven lamlede, hunkerde de hoop.

Nu moeten wij het stellen met een yupperige dominee die aan zinging doet op de Zuidas en bange beursmagnaatjes door nog bangere dagen trekt. We moeten het doen met de zekerheid dat Pauw en Witteman te elfder ure het dagelijkse licht laten schijnen in de duisternis. We zijn overgeleverd aan de pikanterieën van Arie Jezus Boomsma of laten ons sussen door de altijd troostende Philip Freriks. De televisie is onze herder.

Maar zelfs dat baken roest. Teveel zenders waaruit gekozen moet worden. Teveel reclame die ons uit de meditatie haalt. Teveel gemachtigden om ooit nog lid van te kunnen worden. Teveel trap-pelende groeperingen aan de poort die staan te roepen om een plek in het paradijselijke bestel. Voorop staat Wakker Nederland, om u dagelijks in slaap te sussen.

Tijd voor een tegenactie. Herstel van waarden en normen. Er is ruimte voor verandering. Er moet een nieuw ankerpunt gemaakt worden in alle onrust. Een omroep die daadwerkelijk omroept. Een bolwerk dat wijsheid uitstraalt, kennis uitdraagt en entertainment vermaakt tot lering. Waar geweldloosheid zegeviert en mal-lotigheid geen kans heeft. Waar vernuft en kunde tot kunst is ver-heven. Waar wij met z'n - en haar - vierhonderdveertigduizenden zijn en waar nóoit wordt getwijfeld. Tijd voor de oprichting van de Nederlandse Educatieve Programmastichting. Met NEP gaat het beter. Meldt u aan en word lid!

*Reageren? Mail naar [e-postbus@profielproducties.nl](mailto:e-postbus@profielproducties.nl)*