

Intern sturingsmechanisme op de formatie

FPE een zegen, FTE een vloek?

In het primair onderwijs is het gebruikelijk om de formaties voorafgaand aan het schooljaar in het voorjaar te bepalen. De spelregels van deze formatiebepaling worden beschreven in het bestuursformatieplan, dat officieel voor 1 mei definitief moet zijn. Maar moet u kiezen voor FPE of voor FTE? Wat zijn de voor- en nadelen?

Er zijn onderwijsstichtingen die deze formatiebepaling en vervolgens ook de sturing gedurende het jaar in FTE's doen en andere onderwijsstichtingen maken gebruik van de FPE-systematiek. Nog even kort de verschillen op een rij. De stichtingen die met de FTE-systematiek werken, werken over het algemeen als volgt: bij de inzet van de gelden die men ontvangt voor het schooljaar, gaan de werkgeverslasten eraf en wordt gekeken hoeveel werkelijke FTE wordt ingezet. Stel dat de personele baten en de personele lasten vervolgens met elkaar in evenwicht zijn, dan wordt met deze formatie gewerkt. In onderstaand voorbeeld is te zien dat de 3 FTE's € 180.000 kosten. En dat de baten ook hetzelfde bedrag zijn.

Schoolniveau		
2015-2016		
Totale Baten - Lumpsum		180.000
	FTE	Werkgeverslasten
Dhr Jansen	1,0	80.000
Dhr Pietsersen	1,0	60.000
Mevr Meijer	1,0	40.000
Totaal FTE & €	3,0	180.000
Resultaat Personeel 2015-2016		0

Bij FPE's wordt er gewerkt met 'gewogen' FTE's. Dus bijvoorbeeld een schoolleider telt als 1,2 FPE indien diegene 1,0 FTE in dienst is (de heer Jansen in bovenstaand voorbeeld). Bij FPE's wordt er een interne verrekeningssystematiek toegepast waardoor er een verschil is tussen stichtingsniveau en schoolniveau. Op schoolniveau wordt gebruikgemaakt van FPE's en op stichtingsniveau wordt dit vertaald in euro's.



Tekst:
Jeroen van Schagen

Fotografie:
Shutterstock

	School	Stichting
	2015-2016	2015-2016
Totale Baten - inzet FPE	3,0	180.000
	FPE	FPE-lasten
Dhr Jansen	1,2	
Dhr Pietsersen	1,0	
Mevr Meijer	0,8	
Totaal FPE	3,0	180.000
Resultaat Personeel 2015-2016	0,0	-

Bovenstaand voorbeeld laat dit zien. De school kan voor het schooljaar 3,0 FPE inzetten. Dit zie je op schoolniveau terug. Dit kost de stichting uiteindelijk een bedrag van € 180.000. Dit komt terug op stichtingsniveau. Bovenstaande voorbeelden laten geen verschillen zien, doordat uiteindelijk ook de FPE optelt tot 3,0. Stel nu dat de heer Pietsersen een leraar is die € 80.000 kost. Hoe werkt zich dit dan uit? Bij de FTE-systematiek ziet dit er als volgt uit

Schoolniveau		
2015-2016		
Totale Baten - Lumpsum		180.000
	FTE	Werkgeverslasten
Dhr Jansen	1,0	80.000
Dhr Pietsersen	1,0	80.000
Mevr Meijer	1,0	40.000
Totaal FTE & €	3,0	200.000
Resultaat Personeel 2015-2016		-20.000





HUMAN RESOURCES



Dit betekent op schoolniveau een negatief resultaat van € 20.000. Vervolgens zullen de formatiegesprekken een stuk moeilijker lopen. Bij de FPE-systematiek zou het er zo uitzien:

	School	Stichting
	2015-2016	2015-2016
Totale Baten - inzet FPE	3,0	180.000
	FPE	FPE-lasten
Dhr Jansen	1,2	
Dhr Pietersen	1,0	
Mevr Meijer	0,8	
Totaal FPE	3,0	200.000
Resultaat Personeel 2015-2016	0,0	-20.000

In bovenstaand voorbeeld is het duidelijk dat de formatie op schoolniveau snel afgerond is, want de school heeft geen last van het gegeven dat Pietersen een dure leerkracht is. Natuurlijk voel je dit als stichting wel. Dus de stichting zal dit verschil van € 20.000 moeten dragen. Overigens is dit een gesimplificeerde weergave van de werkelijkheid. Op de lange termijn zou dit worden aangepast door een hogere bekostiging. Dat laten we hier buiten beschouwing.

Wat wordt nu als voordeel ervaren van de beide methodieken? Te beginnen met FTE's. Een veelgenoemd voordeel bij het gebruik van de FTE-systematiek is dat het transparant en eenvoudig is. De salarisadministratie is ingericht op FTE's en op werkgeverslasten. Dit maakt dat er geen aparte bewerking benodigd is om de informatievoorziening op te zetten. Tevens is deze systematiek voor iedereen duidelijk. Dit geldt voor de staforganisatie, schoolleiders, RvT en de GMR. Een ander voordeel zou kunnen zijn dat bij stijgende werkgeverslasten, sneller ingegrepen kan worden. Indien de werkgeverslasten snel stijgen gedurende het schooljaar, kan dit sneller opvallen bij de FTE-systematiek.

Het voordeel van de FPE-systematiek is dat de scholen in theorie zich niet bezighouden met hoe duur het personeel is. Ze kunnen de focus leggen op de kwaliteit van het personeel en een goed opgebouwd personeelsbestand. In theorie hebben ze namelijk 'geen last' van eventueel duur personeel zolang ze zich maar aan het FPE-verbruik houden. Het naar verhouding duurder personeel wordt 'bovenschools'

betaald door de stichting. Een bijkomend voordeel is dat de mobiliteit van personeel tussen scholen onderling niet beperkt wordt door een hogere personeelslast van een individueel personeelslid.

Conclusie

Uiteindelijk is moeilijk te zeggen welk systeem beter is. Het zijn beide sturingsmechanismen die goed zijn te verdedigen. Belangrijker is wellicht dat er consequent gestuurd wordt op FTE's of FPE's. Als éénpitter zal er altijd voor gekozen worden om te werken met FTE's en euro's. Als school heb je dan niet de mogelijkheid om van de interne verrekeningssystematiek gebruik te maken. Je hebt het eenvoudigweg te doen met de middelen die je beschikbaar hebt. Als grotere onderwijsstichting heb je keuzevrijheid.

Met dit soort zaken is het ook interessant om eens buiten het onderwijs te kijken. Hoe doen andere branches dit? Er zijn weinig branches die werken met gewogen FTE's (FPE's). Waar binnen grotere organisaties wel vaak mee wordt gewerkt, zijn interne verrekenprijzen. Dus in plaats van onderling af te rekenen tegen marktprijzen, zijn er interne verrekenprijzen bepaald. De voor- en nadelen zijn hiermee goed te vergelijken. Interne verrekenprijzen binnen het bedrijfsleven worden ook vaak als ondoorzichtig gezien. Het voordeel is wel dat een business unit eerder intern iets koopt, dan extern (zie mobiliteit binnen het onderwijs).

Stel dat je als onderwijsorganisatie helemaal opnieuw zou mogen beginnen, zou dan nog worden gekozen voor een FPE-systematiek? Zeker in het licht van de bekostiging op basis van lumpsum – een onderwijsorganisatie krijgt in theorie één pot geld waarmee de gehele bedrijfsvoering moet worden bekostigd – kan ik mij niet voorstellen dat bij het opnieuw inrichten van een onderwijsorganisatie gebruik wordt gemaakt van een FPE-systematiek. Over het algemeen zie je ook de trend dat financiële mensen minder enthousiast zijn over de FPE-systematiek dan de personeelsconsulenten.

In control

Uiteindelijk is het natuurlijk het belangrijkste dat je in control bent wat betreft de personeelslasten. Dit kan zowel met behulp van de FPE- als de FTE-systematiek. Wel denk ik dat er over 10 jaar nog weinig schoolbesturen met FPE's werken. De voordelen van de FPE-methodiek zijn duidelijk. Maar aan het eind van de rit gaat het vooral om de euro's. Tekorten zijn funest. Onderwijsstichtingen maken begrotingen, jaarverslagen, tussentijdse rapportages allemaal in FTE's en euro's. Waarom zou je dit intern anders doen?

'Wel denk ik dat er over 10 jaar nog weinig schoolbesturen met FPE's werken. De voordelen van de FPE-methodiek zijn duidelijk. Maar aan het eind van de rit gaat het vooral om de euro's.'

Drs. Jeroen van Schagen
RC is controller bij verschillende onderwijsstichtingen. Jeroen heeft passie voor het onderwijs en vooral ook het bedrijfsvoeringsaspect binnen het onderwijs.

Meer informatie via:
06 - 180 96 300 of
jvanschagen@viafinance.nl.