

In dialoog over de kosten van examinering

□ Marleen van de Wiel en Paula Willemse

**De kosten van examinering is een lastig gespreks-
onderwerp, maar kosten behoren wel tot de rand-
voorwaarden van een goede uitvoering van onder-
wijs en examinering. In dit artikel gaat Marleen van
de Wiel (Servicepunt examinering mbo) in gesprek
met Paula Willemse over het vernieuwde digitale
Kostenmodel examinering. Paula, werkzaam bij IVA
Onderwijs, is een van de ontwikkelaars van dit mo-
del. Zij is nauw betrokken bij adviestrajecten in het
mbo op het gebied van examinering.**

Inleiding

Kostenbewustzijn speelt absoluut een rol bij het maken van keuzes voor examinering. Er is dus alle reden om over examineringskosten met elkaar in dialoog te gaan; een dialoog niet alleen tussen financiële medewerkers en managers, maar ook tussen opleidingscoördinatoren en examenfunctionarissen. Weet u bijvoorbeeld het verschil in kosten tussen het zelf ontwikkelen van examens of het inkopen van examens? Kent u de totale kosten van de examinering binnen uw school? En welke kostenposten binnen de examinering zijn het hoogst? Het Kostenmodel dat voor mbo-scholen is ontwikkeld, is goed te gebruiken in een discussie met een team of het management, want het geeft gebruikers verschillende inzichten in bijvoorbeeld de kosten:

- van de medewerkers voor examinering,
- voor professionalisering van examenfunctionarissen,

- van de kaders die op centraal niveau worden opgesteld en geëvalueerd,
- van kwaliteitsborging van examinering.

Een Kostenmodel voor examinering Waarom is er speciaal voor examinering een kostenmodel ontwikkeld?

Paula Willemse legt uit dat mbo-scholen de laatste jaren veel tijd en energie aan - de verbetering van - examinering besteden. "De meest ideale examensituatie is wellicht onbetaalbaar. Scholen maken daarom altijd keuzes, waarbij de basiskwaliteit van de examens gewaarborgd moet zijn. Keuzes die leiden tot een optimale examensituatie die wél betaalbaar is", aldus Paula. "Met het Kostenmodel zijn vergelijkingen te maken tussen verschillende aanpakken, bijvoorbeeld om het verschil te zien tussen zelf examens construeren en examens inkopen."

De ontwikkeling van het Kostenmodel

Tijdens de ontwikkeling van het Kostenmodel examinering hebben verschillende pilotscholen het model ingevuld en gebruikt. Hun ervaringen met het toepassen van het Kostenmodel leren dat mensen concreet inzicht krijgen in de totale kosten van examinering: van de ontwikkeling van de examens tot en met de borging van de examenkwaliteit. Dit geeft zicht op het aandeel van de examineringskosten in de totale begroting van de mbo-school. Maar het model kan ook antwoord geven op de vraag waarom bijvoorbeeld de ene sector binnen een mbo-school zoveel hogere examenkosten kent dan een andere sector. "Het model is te gebruiken om de examenkosten te begroten, maar is ook een prima instrument om samen te evalueren wat de consequenties zijn van gemaakte keuzes en een hulpmiddel bij het op gang brengen van een discussie. Wij hebben het Kostenmodel examinering in eerste instantie ontwikkeld voor het mbo, maar we kijken of het model ook voor andere schooltypen bruikbaar is. Zeker voor scholen

Kosten en financiën zijn geen favoriet onderwerp van gesprek



Kostenmodel examinering	
Vergelijk geselecteerde n	
Totale kosten	€
Kostprijs per deelnemer	€
Totaal	€
Kaders stellen	€
Construeren en vaststellen	€
Examineren	€
Diplomeren	€
Kwaliteitsbeoordeling	€

waar vmbo en mbo nauw aansluiten, is het wellicht wenselijk breder dan het mbo te kijken.

Vergelijken op lagere niveaus

Het Kostenmodel examinering is te gebruiken voor het gehele examenproces en de totale mbo-school, maar een vergelijking op andere, lagere niveaus is ook mogelijk. Op opleidingsniveau is het model bijvoorbeeld te gebruiken om de kosten te vergelijken tussen het inzetten van eigen of externe assessoren. Het vergelijken van kosten, dat lijkt toch een taak voor financiële experts?

“Nee,” zegt Paula nadrukkelijk, “het model is toegankelijk en gebruiksvriendelijk opgezet, zodat het ook voor echte onderwijsmensen die minder goed thuis zijn in de financiën goed bruikbaar is.”

De verwachting is dat een team van onderwijsmanagers en beleidsmedewerkers examinering het Kostenmodel in eerste instantie gebruikt. Een dialoog tussen verschillende functionarissen lijkt hierbij noodzakelijk. De wens tot kostenbeheersing leeft vaak op managementniveau, terwijl de kennis over de te maken (inhoudelijke) keuzes in examinering vaak op een ander niveau ligt, bij bijvoorbeeld beleidsmedewerkers examinering of opleidingscoördinatoren.

Goede sturingsvraag

Om goede en bruikbare opbrengsten uit het kostenmodel te halen, zijn twee zaken van belang: betrouwbare basisgegevens en een goede sturingsvraag (zie kader). Betrouwbare basisgegevens zijn bijvoorbeeld de uurprijs van de medewerkers en assessoren, de aantallen studenten, et cetera. Voor de vergelijking van de gegevens is het belangrijk dat deze gegevens consequent in alle berekeningen worden gebruikt. Het is aan te raden de basisgegevens samen met een manager en een financieel medewerker vast te stellen. Om gericht aan de slag te gaan met het Kostenmodel is het verder noodzakelijk om met een klein team een sturingsvraag te bepalen.

Paula: “Met een sturingsvraag bedoelen we eigenlijk ‘Wat wilt u weten?’. Een voorbeeld van een algemene sturingsvraag is: ‘Wat zijn de kosten van examinering binnen een totale mbo-school’. Het Kostenmodel gaat vervolgens met deze sturingsvraag langs alle processtappen uit de Procesarchitectuur Examine-

ring om alle kosten zo volledig mogelijk in te vullen. Hiermee wordt voorkomen dat niet alleen de kosten van het beoordelen en diplomeren in de berekening worden meegenomen, maar bijvoorbeeld ook de kosten voor vaststelling van de examens en de kosten van de examencommissie.”

Casussen helpen

“We hebben workshops verzorgd voor en met mbo-scholen. In deze workshops kwamen verschillende sturingsvragen naar voren. Bijvoorbeeld: wat is de commerciële prijs die we voor extranei moeten berekenen? In het Kostenmodel kan men met elke sturingsvraag aan de slag. In het kostenmodel zijn eenvoudig twee of drie varianten van een bepaalde sturingsvraag te vergelijken. In een overzicht is te zien in welke onderdelen het kostenverschil zit en waar de organisatie op kan (gaan) sturen.”

Om het doel en de mogelijkheden van het kostenmodel duidelijk te maken zijn in de pilotfase vier casussen beschreven die als voorbeeld kunnen dienen. Vanuit vier verschillende sturingsvragen is het model ingevuld en in te zien.

Voorbeelden van sturingsvragen voor mbo-scholen

- Wat zijn de kosten van het zelf ontwikkelen van examenproducten, in vergelijking met het inkopen van examenproducten?
- Wat zijn de structurele kosten van examinering bij een nieuwe examenorganisatie?
- Wat is de kostprijs van verschillende examens en wat betekent dit voor het in rekening brengen van kosten aan verschillende examendeelnemers?
- Klopt het dat bij afdeling X examinering goedkoper is dan bij afdeling Y? Zo ja, waar zit dat verschil in?
- Wat zijn de totale kosten van examinering en naar welke posten gaan die kosten eigenlijk?
- Waar zitten aanknopingspunten om kosten-effectiever te examineren?



Van belang zijn betrouwbare basisgegevens en een goede sturingsvraag



Figuur 1. Een voorbeeld van een ingevuld Kostenmodel

Wat kost één examen?

Het kostenmodel kan een opleiding helpen bij het uitrekenen van de kosten van één examen. In dit voorbeeld zijn de kosten voor het inkopen van één examen en het zelf construeren van één examen vergeleken. Voor dit voorbeeld betekent dit dat wanneer het examen wordt ingekocht de kosten €822,40 bedragen en wanneer de opleiding het zelf construeert zijn de geschatte kosten €866,78.

Het verschil in kosten zit alleen in de processtap 'construeren en vaststellen', de overige kosten zijn voor beide voorbeelden gelijk.

Om te komen tot dit bedrag zijn de kosten voor de verschillende processtappen in kaart gebracht (zie figuur 2). Sommige kosten hebben betrekking op een

complete organisatie-eenheid, andere kosten alleen op één bepaalde opleiding. De kosten die worden gemaakt voor activiteiten 'Kaders stellen' worden in de centrale examencommissie uitgevoerd en gelden voor alle deelnemers van de gehele organisatie (aantal x). Deze kosten worden dus gedeeld door aantal x. De activiteiten van het construeren en vaststellen zijn echter specifiek georganiseerd per opleiding en deze kosten hebben dan ook alleen betrekking op de deelnemers uit deze opleiding (deelverzameling van aantal x). Deze kosten worden dus gedeeld door een veel kleiner aantal deelnemers. Dit voorbeeld is fictief want voor elke school zijn de kosten verschillend, en ook de wijze van berekening kan verschillen (betreft het bijvoorbeeld bruto- of nettobedragen).

In het Kostenmodel kan men met elke sturingsvraag aan de slag



Kostenmodel examinering	
Vergelijk geselecteerde modellen	
Totale kosten	
Kostprijs per deelnemer	€
Totaal	€
Kaders stellen	€
Construeren en vaststellen	€
Examineren	€
Diplomeren	€
Kwaliteitsborging	€

Voorbeelden van resultaten van het kostenmodel bij pilotscholen



Totale kosten	secretariaat 3/4 inkoop	secretariaat 3/4 zelf ontwikkelen
Kostprijs per deelnemer	€822,40	€866,78
Totaal	€278.645,01	€300.579,73
Kaders stellen	€96.336,44	€96.336,44
Construeren en vaststellen	€29.233,25	€51.167,97
Examineren	€102.542,30	€102.542,30
Diplomeren	€20.716,23	€20.716,23
Kwaliteitsborging	€29.816,79	€29.816,79

Figuur 2. Een vergelijking van de kosten voor inkoop van examens en het zelf ontwikkelen van examens

Het kostenmodel is sexy

Kosten en financiën zijn niet sexy en geen favoriet onderwerp van gesprek. Verandert het kostenmodel hier wat aan? Paula: "Ja, want het kostenmodel als instrument is wel 'sexy'. Gebleken is dat zelfs beleidsmedewerkers met de grootste weerstand tegen systemen en getallen enthousiast worden wanneer zij na het invullen van een aantal gegevens een mooi overzicht gepresenteerd krijgen. Niet alleen cijfermatige overzichten en vergelijkingen, maar vooral ook de grafische presentaties van de kosten maken het model toegankelijk. Dit is zeker het resultaat van de goede samenwerking in de ontwikkeling met de acht mbo-scholen in de pilotfase. Een van de gebruikers noemde het kostenmodel zelfs 'monkey-proof', dat heb ik maar als compliment opgevat! Ik word al blij wanneer gebruikers zeggen dat het model hen helpt bij het maken van keuzes en met elkaar de dialoog

aan te gaan over de keuzes die voor examinering te maken zijn. Dan doet het kostenmodel wat het moet doen, sexy of niet."

Meer informatie

De casussen, de brochure 'Werken met het Kostenmodel', waarin voorbeelden verder zijn uitgewerkt, en de gebruikershandleiding zijn vrij beschikbaar via het Servicepunt examinering mbo of via www.kostenmodel.examineringmbo.nl. Wie een inlognaam aanvraagt kan aan de slag met het Kostenmodel. Een mbo-school die hulp nodig heeft, kan een introductieworkshop aanvragen via het servicepunt.

□ Mw. M.M. van de Wiel is adviseur bij het Servicepunt examinering MBO; mw. P.J. Willemse is adviseur/onderzoeker IVA Onderwijs. E-mail: m.vandewiel@mbodiensten.nl; p.j.willemse@uvt.nl.