

Good practice – Samenwerkingsverband Eemland

“Bedrijfsvoering ten dienste van de leerling”

Het samenwerkingsverband Eemland, pionier in passend onderwijs, heeft niet alleen de rechtmatigheid van bestedingen in beeld, maar ook de doelmatigheid. Een gesprek over bedrijfsvoering met directeur Riemer Poortstra.



Passend onderwijs is een ingewikkelde operatie die voor alle leerlingen de best mogelijke (onderwijs)ondersteuning mogelijk maakt. Een goed uitgangspunt, maar voor onderwijsorganisaties, in casu de samenwerkingsverbanden passend onderwijs, is de beheersing en controle van geldstromen en ondersteuningsmogelijkheden een behoorlijke klus. Het samenwerkingsverband V(S)O-Eemland kent een lange voorgeschiedenis. Scholen in primair, voortgezet en speciaal onderwijs werkten er al jaren samen in een regionaal netwerk. Met de introductie van passend onderwijs mochten zij als pilot verder experimenteren; dat leidde onder andere tot de inrichting van het samenwerkingsverband V(S)O Eemland in 2014. Vanwege die experimentele fase houdt het samenwerkingsverband tot 2021 een aparte vorm van bekostiging. Directeur Riemer Poortstra is er vanaf 2009 bij betrokken.

In dienst van de leerling

Al in die experimentele fase moest u in het samenwerkingsverband de bedrijfsvoering snel op orde krijgen.

Voor welke opgave kwam u te staan?

“De ‘gewone’ financiële verantwoording, welk geld komt er binnen en wat gaat eruit, is zoals gebruikelijk onder controle van een accountant. Een administratiekantoor doet onze financiële administratie. Wij namen destijds een voorschot op de vraag of het ingezette geld ook doelmatig werd besteed. Welke leerlingen hebben ondersteuning nodig, waar zit deze leerling, wie is verantwoordelijk en welk effect heeft de ondersteuning? Destijds kreeg bijvoorbeeld een rugzakleerling drie jaar ondersteuning, maar zicht op de resultaten was er niet. Ook leerlingen die via het speciaal onderwijs weer terugkwamen in het reguliere onderwijs waren niet te traceren. Wij wilden daar grip op krijgen. Onze bedrijfsvoering stond daarom vanaf het begin in dienst van de leerling. Wij hebben alle arrangementen, de vormen van ondersteuning, in een administratie ondergebracht, gekoppeld aan ons beleid.”

Hoe lopen de informatiestromen in het samenwerkingsverband en hoe houd je daar zicht op?

“Er zijn drie stromen die je terugziet in ieder samenwerkingsverband. Ten eerste het bestuurlijk niveau. Alle deelnemende scholen zijn vertegenwoordigd in het bestuur van het samenwerkingsverband. Dan heb je de laag van directie en management binnen de scholen, die houden zich bezig met de uitvoering.



En dan de stroom van mensen die daadwerkelijk met de leerlingen werken, de leerkrachten en andere professionals. De administratie, of je daar nu een softwarepakket voor gebruikt of via Excel overzichten maakt, moet je goed inrichten. Aanvraag en toekenning van ondersteuning, en resultaten ervan: belangrijke informatie om goed te verwerken in je systeem. In onze arrangementenadministratie is elke leerling aan een nummer gekoppeld. Dat monitoren we op kengetallen en dat koppelen we aan het beleid. Doen we het goed, moeten we bijstellen: die vragen stellen we ons steeds weer. Het gaat volgens de plan-do-check-act-cyclus.”

Kwaliteitsbeleid in beeld

Inmiddels zijn er 75 samenwerkingsverbanden verspreid over heel Nederland. Zij hebben, hoewel onderling verschillend, veelal dezelfde ontwikkeling doorgemaakt. De invoering van passend onderwijs bracht voorschriften mee, zoals het ondersteuningsplan, met afspraken over deugdelijkheid en bedrijfsvoering. Poortstra: “In onze experimentele fase hebben wij ook van gedachten gewisseld met de Onderwijsinspectie in verband met de ontwikkeling van een nieuw toezichtskader. Het is natuurlijk essentieel hoe je opbrengsten in kaart brengt. Idealiter is het zo dat als het samenwerkingsverband zijn werk goed doet, geen enkel kind meer thuis zit. Ons kwaliteitsbeleid houdt in dat we precies weten welk geld waar wordt ingezet en dat je monitort wat ermee wordt bereikt. Maar in de publieke sector is een resultaat nu eenmaal niet zo zwart-wit. Daarom is het zo belangrijk dat je de bedrijfsvoering zo inricht dat je zicht hebt op de besteding en de resultaten ervan. Het resultaat van de ondersteuning van een leerling in het vo moet zijn dat hij binnen die school kan blijven en uiteindelijk de eindstreep haalt met een diploma.”

Visie en daadkracht

“Parallel aan bedrijfsvoering vraagt het ook een vernieuwing van aansturing, van bestuurlijke visie en kracht. Een samenwerkingsverband dat alleen het geld verdeelt, als een verdeelstation: dat is niet de bedoeling. Nu hebben de meeste van de 75 samenwerkingsverbanden al een geschiedenis waardoor zij de basis al op orde hebben en alles weten over hun leerlingen. Beleid en de processen samenhangend inrichten, realistische doelstellingen, daar gaat het om.”

Risico's in beeld

Hoe houd je rekening met wisselingen of groei van het aantal leerlingen dat ondersteuning nodig heeft?

“Natuurlijk wil je daarop zicht hebben. Eigenlijk begint het nu pas echt met het passend onderwijs. Groeiende of dalende trends, daarvoor hebben de instanties (DUO, OCW in samenspraak met de VO-raad) kijkglazen ontwikkeld, die daar meer inzicht in geven. Scholen moeten daarvoor informatie aanleveren. Belangrijk dus dat die informatie precies klopt en ook op tijd wordt aangeleverd. Daarop baseer je immers de begroting. Wat voor ons een risicofactor is, is het aantal leerlingen dat niet via een school wordt aangemeld. Het gaat bijvoorbeeld om leerlingen die via een kliniek of een residentiële instelling met een eigen onderwijsvoorziening, naar het speciaal voortgezet onderwijs gaan. In ons samenwerkingsverband zijn dat er bijna 100, dat is een zesde van het totaal. Wij verifiëren steeds de aantallen leerlingen en leerlingstromen en checken scholen als leerlingen niet op de juiste manier zijn ingeschreven. Een fout kan betekenen dat je geld misloopt, waar een leerling recht op heeft.”



Tot slot, heeft u nog tips voor uw collega's?

"Ik vind de [checklist bedrijfsvoering, opgesteld door de PO-Raad en de VO-raad](#), handig en praktisch. Heel goed om te kijken of je aan alles hebt gedacht. Een van de laatste punten waar wij nu aan werken is het inkoopbeleid; dat moeten we nog ontwikkelen."

