



Inspectie van het Onderwijs
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap*

TECHNISCHE RAPPORTAGE ZICHT EN STURING OP EN VERANTWOORDING VAN DOELMATIGE BESTEDING MIDDELEN PASSEND ONDERWIJS

Juli 2023



1 Inhoud

1	Inhoud	2
2	Inleiding	4
3	Definities.....	5
4	Opzet van het onderzoek.....	7
4.1	Interviews met deskundigen.....	7
4.1.1	<i>Deskundigen</i>	7
4.1.2	<i>Afname interviews en pilots</i>	7
4.1.3	<i>Analyse en ontwikkeling theoretisch kader</i>	7
4.2	Vragenlijst alle samenwerkingsverbanden	8
4.2.1	<i>Vragenlijst en pilot.....</i>	8
4.2.2	<i>Respons en representativiteit</i>	8
4.3	Verdiepend onderzoek bij een steekproef	9
4.3.1	<i>Steekproef en representativiteit.....</i>	9
4.3.2	<i>Documentanalyses.....</i>	9
4.3.3	<i>Gestructureerde interviews</i>	10
4.4	Analyses ter beantwoording van deelvragen 1-3	11
4.4.1	<i>Analyses ter beantwoording van deelvragen 1 en 2.....</i>	11
4.4.2	<i>Analyses ter beantwoording deelvraag 3.....</i>	11
5	Resultaten.....	14
5.1	Theoretisch kader	14
5.2	Deelvraag 1: Wat verstaan bestuurders van samenwerkingsverbanden onder doelmatigheid?	21
5.3	Deelvraag 2: In hoeverre voldoen samenwerkingsverbanden nu aan wat deskundigen zien als zicht en sturing hebben op en een goede verantwoording over doelmatige besteding van middelen?	24
5.3.1	1. Focus op ondersteuningsbehoeften van leerlingen in de regio ...	25
5.3.2	2. Een cyclisch kwaliteitsmanagement	29
5.3.3	3. Betrokkenen activeren en stimuleren.....	45
5.3.4	4. Bestuurlijke inrichting en cultuur.....	54
5.3.5	Vorderingen en knelpunten m.b.t. doelmatigheid	65
5.4	Deelvraag 3: Welke kenmerken van samenwerkingsverbanden hangen samen met wat deskundigen zien als het realiseren van zicht en sturing op en een goede verantwoording over doelmatige besteding?	67
6	Bijlage 1. De geïnterviewde deskundigen.....	71
7	Bijlage 2. Topiclijst gebruikt bij de ongestructureerde interviews met deskundigen	72



8	Bijlage 3. Vragenlijst uitgezet bij alle samenwerkingsverbanden	74
9	Bijlage 4. Scoreformulieren documentanalyses uitgevoerd bij 40 samenwerkingsverbanden	92
10	Bijlage 5. Gespreksleidraden/scoreformulieren voor gestructureerde interviews bij 40 samenwerkingsverbanden	111
11	Bijlage 6. Vorderingen en knelpunten ten aanzien van zicht, sturing en verantwoording van doelmatige besteding middelen passend onderwijs volgens uitvoerend bestuurders en intern toezichthouders	129



2 Inleiding

Dit is het technische rapport dat ten grondslag ligt aan de publicatie(s) van project 'Zicht en sturing op, en verantwoording over, doelmatige besteding middelen passend onderwijs'.

In dit project staat de volgende onderzoeksvraag centraal:

Hebben samenwerkingsverbanden zicht op, sturen zij op en verantwoorden zij zich op een goede, inzichtelijke wijze over de doelmatigheid van de besteding van de voor passend onderwijs verstrekte financiële middelen, en wat is daarop van invloed?

Alvorens het onderzoek bij de samenwerkingsverbanden uit te voeren, hebben we deskundigen geïnterviewd over wat zij verstaan onder een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs. Op basis van deze interviews is een theoretisch kader ontwikkeld, wat de basis vormde voor het onderzoek bij de samenwerkingsverbanden. Met de interviews met de deskundigen wilden we de volgende voorbereidende vragen beantwoorden:

- a. Wanneer is er volgens deskundigen sprake van doelmatige besteding van middelen in samenwerkingsverbanden?
- b. Wanneer is er volgens deskundigen voldoende zicht en sturing op en een goede verantwoording van doelmatige besteding?
- c. Wat zijn volgens deskundigen factoren, actoren, processen en instrumenten die bijdragen aan goed zicht en sturing op en een goede verantwoording van doelmatige bestedingen?

Vervolgens is door onderzoek bij samenwerkingsverbanden de centrale onderzoeksvraag beantwoord aan de hand van de volgende deelvragen:

1. Wat verstaan bestuurders van samenwerkingsverbanden onder doelmatigheid?
2. In hoeverre voldoen samenwerkingsverbanden nu aan wat deskundigen zien als zicht en sturing hebben op en een goede verantwoording over doelmatige besteding van middelen?
3. Welke kenmerken van samenwerkingsverbanden hangen samen met wat deskundigen zien als het realiseren van zicht en sturing op en een goede verantwoording over doelmatige besteding?



3 Definities

In dit technische rapport hanteren we onderstaande definities.

Samenwerkingsverband

Elke school in het primair en voortgezet onderwijs in Nederland is verplicht aangesloten bij een samenwerkingsverband voor passend onderwijs, dat wordt gevormd door de schoolbesturen binnen het verband. De samenwerkingsverbanden zijn geografisch ingedeeld. Het samenwerkingsverband is verantwoordelijk voor een dekkend aanbod van ondersteuningsvoorzieningen in een regio. Er zijn momenteel 75 samenwerkingsverbanden voor het basisonderwijs en 76 voor het voortgezet onderwijs.

Basisondersteuning

De ondersteuning die voor leerlingen beschikbaar is op alle scholen binnen een samenwerkingsverband. Het doel van basisondersteuning is om onderwijsdeelname en een doorlopende ontwikkeling mogelijk te maken.

Extra ondersteuning

Ondersteuning voor leerlingen die meer nodig hebben dan de basisondersteuning. De extra ondersteuning wordt betaald uit het budget passend onderwijs van het samenwerkingsverband. Hoe de financiering van de extra ondersteuning wordt geregeld verschilt per samenwerkingsverband.

Ondersteuningsplan

Een wettelijk verplicht document met afspraken over de manier waarop een samenwerkingsverband de ondersteuning voor leerlingen in hun regio inricht. Het samenwerkingsverband stelt het ondersteuningsplan minimaal eens in de vier jaar vast.

Ondersteuningsplanraad

Elk samenwerkingsverband heeft verplicht een ondersteuningsplanraad (OPR), dat bestaat uit ouders en personeelsleden van scholen die onder het samenwerkingsverband vallen. De OPR heeft instemmingsrecht op het ondersteuningsplan.

Deelnemersraad

Een deelnemersraad is een raad waarin de schoolbesturen van een samenwerkingsverband zijn vertegenwoordigd. Een deelnemersraad kan worden ingericht als het bestuur werkt met een onafhankelijke raad van toezicht, om zodoende schoolbesturen helder te positioneren. De rol, rechten en plichten van deze raad zijn vastgelegd in de statuten. Dit orgaan is geen onderdeel van het bestuur.

Uitvoerend bestuur

Onder het uitvoerend bestuur verstaan we in dit onderzoek het uitvoerende bestuursorgaan binnen een samenwerkingsverband of diegene die de uitvoerende besluiten uitvoert. Gangbare termen hiervoor zijn college van bestuur (CvB), de bestuurder, de directeur-bestuurder, of de directeur (met bestuurlijke taken), directeur of coördinator.



Intern toezicht

Onder het intern toezicht verstaan we in dit onderzoek het intern toezichthoudende orgaan binnen een samenwerkingsverband. Gangbare termen hiervoor zijn raad van toezicht (RvT), algemeen bestuur (AB) of toezichthoudend bestuur (TB). Het intern toezicht kan in meer of mindere mate onafhankelijk zijn. Het intern toezicht is volledig onafhankelijk als het volledig uit externe leden bestaat, en volledig afhankelijk als het volledig uit schoolbestuurders (van deelnemende schoolbesturen) bestaat. Het is ook mogelijk dat het intern toezicht alleen een externe voorzitter heeft, of dat een deel van de leden externe leden zijn en een ander deel schoolbestuurders.

One-tier bestuur

Bij een one-tier bestuur vormen het uitvoerend bestuur (genaamd dagelijks bestuur) en het intern toezicht (genaamd algemeen bestuur) samen het bestuursorgaan.

Financiële auditcommissie

Een commissie binnen het intern toezicht die het overleg over de financiële stukken (begroting, jaarrekening) voorbereidt, overleg voert met de accountant, en betrokken is bij de planning & control cyclus. Deze commissie is niet wettelijk verplicht.

Verdeelmodel

De manier waarop een samenwerkingsverband de financiële middelen voor passend onderwijs verdeelt over de deelnemende reguliere scholen. Dit kan op drie manieren, of een combinatie daarvan: (i) de middelen worden verdeeld over de scholen, en de scholen kopen hiervan zelf begeleiding en/of expertise in (schoolmodel), (ii) het samenwerkingsverband levert expertise aan de scholen, bijv. een pedagoog, psycholoog of gedragsexpert (expertisemodel), en (iii) voor leerlingen die ondersteuning nodig hebben worden door scholen arrangementen aangevraagd (leerlingmodel). Voor het verdelen van de middelen zijn geen voorschriften, dit besluit het samenwerkingsverband zelf en wordt beschreven in het ondersteuningsplan.

Thuiszitters

Onder thuiszitters verstaan we in dit onderzoek leerlingen die op een school zijn ingeschreven maar langer dan vier weken ongeoorloofd verzuimen (langdurig relatief verzuimers) en leer- of kwalificatieplichtige jongeren die niet op een school staan ingeschreven (absoluut verzuimers). Leerlingen die een korte periode regelmatig spijbelen vallen niet onder thuiszitters.



4 Opzet van het onderzoek

Dit onderzoek bestond uit drie delen. Het eerste (voorbereidende) deel was theorievormend en bestond uit interviews met deskundigen. Deze interviews hadden als doel te achterhalen wat deskundigen verstaan onder een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs (voorbereidende vragen a, b, c) en op basis daarvan te komen tot een theoretisch kader. Het tweede en derde deel werden vervolgens uitgevoerd om deelvragen 1-3 te beantwoorden, en bestonden respectievelijk uit een vragenlijst uitgezet bij alle 151 samenwerkingsverbanden en verdiepend onderzoek bij een steekproef van 40 samenwerkingsverbanden. De drie delen van het onderzoek worden hieronder beschreven.

4.1 Interviews met deskundigen

Het eerste deel van het onderzoek, uitgevoerd in de eerste helft van 2022, bestond uit negen ongestructureerde interviews met in totaal 15 deskundigen uit de praktijk van de samenwerkingsverbanden en op het gebied van bestuur, toezicht, wetenschap en financiële verantwoording.

4.1.1 *Deskundigen*

Om te komen tot een selectie van deskundigen is door het onderzoeksteam een lijst met externe deskundigen opgesteld. Deze lijst is doorgenomen met de PO-raad, de VO-raad, sectorraad GO en Steunpunt Passend Onderwijs, waarna er ook deskundigen uit het veld zijn aangedragen. Dit leverde 15 deskundigen op uit de praktijk van de samenwerkingsverbanden en op het gebied van bestuur, toezicht, wetenschap en financiële verantwoording (o.a. accountancy). Bijlage 1 bevat een overzicht van de geïnterviewde deskundigen en hun expertise.

4.1.2 *Afname interviews en pilots*

De ongestructureerde interviews zijn gehouden door drie inspecteurs uit het team *Toezicht samenwerkingsverbanden* en één financieel inspecteur. Per interview werd met één deskundige, of met twee deskundigen tegelijk, gesproken. Tijdens de afname van de interviews stonden de drie voorbereidende vragen centraal, en werd de input van de deskundigen gevolgd om te komen tot een zo breed mogelijke opbrengst. Hierbij is een topiclijst gebruikt (zie Bijlage 2). Om de ongestructureerde interviewtechniek te oefenen hebben de inspecteurs eerst twee pilot-interviews gehouden met twee financieel inspecteurs. Een medewerker van de directie Kennis van de Inspectie van het Onderwijs heeft tijdens deze pilot-interviews, en de eerste twee echte interviews, meegeluisterd en de inspecteurs achteraf van feedback voorzien.

4.1.3 *Analyse en ontwikkeling theoretisch kader*

De interviews zijn met instemming van de deskundigen opgenomen en getranscribeerd. Elk transcript is door één projectteamlid samengevat, waarna de samenvatting is aangevuld en/of aangescherpt door een ander lid van het projectteam. Vervolgens heeft de projectgroep uit de samenvattingen een lijst met volgens de deskundigen belangrijke elementen voor zicht en sturing op, en verantwoording over, doelmatige besteding gedestilleerd. Deze lijst is in twee dialoogsessies met de deskundigen getoetst en waar nodig aangevuld of gewijzigd. Daarna heeft het projectteam de elementen uit deze lijst



onderverdeeld in vier hoofdthema's, en omgezet in een theoretisch kader (zie paragraaf 5.1). Dit theoretische kader beantwoordt de drie voorbereidende vragen.

4.2 Vragenlijst alle samenwerkingsverbanden

In juni 2022 hebben we een uitgebreide vragenlijst uitgezet bij alle 151 samenwerkingsverbanden. De uitvoerend bestuurders van de samenwerkingsverbanden werden gevraagd deze in te vullen.

4.2.1 Vragenlijst en pilot

De vragenlijst was opgebouwd uit vijf onderdelen: (1) Kenmerken van het samenwerkingsverband (bijv. bestuursvorm, manier waarop passend onderwijs gefinancierd wordt); (2) Definitie van doelmatigheid; (3) Documenten en informatiebronnen die gebruikt worden binnen het samenwerkingsverband (bijv. ondersteuningsplan, verantwoordingsinformatie); (4) De rol van verschillende actoren en organen binnen het samenwerkingsverband (bijv. schoolbestuurders, intern toezicht, OPR); en (5) Interacties tussen actoren (bijv. gesprekken). Binnen elk onderdeel heeft het projectteam meerdere vragen opgesteld over aspecten waarvan de deskundigen aangaven dat deze van belang zijn voor een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs. De volledige vragenlijst is te vinden in Bijlage 3.

Een eerste versie van de vragenlijst is nagekeken en als pilot ingevuld door enkele inspecteurs van het team *Toezicht samenwerkingsverbanden* die niet bij het onderzoek waren betrokken. We vroegen deze inspecteurs om een samenwerkingsverband waarmee ze goed bekend waren in gedachten te nemen, en de vragenlijst voor dat samenwerkingsverband in te vullen. Op basis van de feedback van deze inspecteurs is de vragenlijst verbeterd en aangevuld.

4.2.2 Respons en representativiteit

De vragenlijst is ingevuld door 136 van de 151 samenwerkingsverbanden (67 po- en 69 vo-samenwerkingsverbanden; respons = 90,1%). Bij deze respons hoort een foutmarge van 3% bij een betrouwbaarheidspercentage van 95%. Dit houdt in dat als bijvoorbeeld 30% van de 136 samenwerkingsverbanden die de vragenlijst hadden ingevuld aangaven dat ze het eens waren met een bepaalde stelling, we met 95% zekerheid kunnen zeggen dat dit percentage in de hele populatie tussen de 27% en 33% ligt.

Om de representativiteit van de 136 samenwerkingsverbanden te controleren is getoetst of deze afweken van de overige 15 samenwerkingsverbanden in de populatie (door wie de vragenlijst niet is ingevuld) wat betreft het aantal schoolbesturen, scholen, betrokken gemeenten en leerlingen, met onafhankelijke t-toetsen. Er werden geen significante verschillen vastgesteld (alle p-waarden > 0,10; zie Tabel 4.1). Ook hebben we getoetst of de samenwerkingsverbanden die de vragenlijst wel en niet hebben ingevuld van elkaar verschilden wat betreft de verdeling van po- en vo-samenwerkingsverbanden, met een Chi-kwadraat toets. Ook hier werd geen verschil vastgesteld (67 po- en 69 vo-samenwerkingsverbanden wel, en 9 po- en 6 vo-samenwerkingsverbanden niet; $p = 0,61$). De groep van 136 samenwerkingsverbanden die de vragenlijst heeft ingevuld is dus representatief voor de populatie wat betreft bovenstaande kenmerken.



Tabel 4.1: Gemiddelde aantallen schoolbesturen, scholen, gemeenten en leerlingen binnen de samenwerkingsverbanden die de vragenlijst wel en niet hebben ingevuld

	swv-en respons (n = 136)	swv-en geen respons (n = 15)	p-waarde
aantal schoolbesturen	11,7	13,3	0,560
aantal scholen	58,1	83,2	0,110
aantal gemeenten	5,3	4,8	0,800
aantal leerlingen	15.937	18.786	0,360

4.3 Verdiepend onderzoek bij een steekproef

In juli-oktober 2022 is bij een aselechte steekproef van 40 samenwerkingsverbanden (20 po en 20 vo) verdiepend onderzoek uitgevoerd, door middel van documentanalyses en gestructureerde interviews.

4.3.1 Steekproef en representativiteit

Bij een steekproef van 40 samenwerkingsverbanden hoort een foutmarge van 13% bij een betrouwbaarheidspercentage van 95%. Dit houdt in dat als bijvoorbeeld 30% van de samenwerkingsverbanden in de steekproef aangaven dat ze het eens waren met een bepaalde stelling, we met 95% zekerheid kunnen zeggen dat dit percentage in de hele populatie tussen de 17% en 43% ligt. Op basis van de opgehaalde informatie bij de steekproef kunnen we dus minder nauwkeurige uitspraken doen over de populatie dan op basis van de vragenlijst.

Om de representativiteit van de 40 samenwerkingsverbanden in de steekproef te controleren is getoetst of deze afwijken van de overige 111 samenwerkingsverbanden in de populatie wat betreft het aantal schoolbesturen, aantal scholen, aantal betrokken gemeenten, en aantal leerlingen, met onafhankelijke t-toetsen. Er werden geen significante verschillen vastgesteld (alle p-waarden > 0,3; zie Tabel 4.2). De steekproef is dus representatief voor de populatie wat betreft bovenstaande kenmerken.

Tabel 4.2: Gemiddelde aantallen schoolbesturen, scholen, gemeenten en leerlingen binnen de samenwerkingsverbanden binnen en buiten de steekproef

	swv-en in steekproef (n = 40)	swv-en buiten steekproef (n = 111)	p-waarde
aantal schoolbesturen	10,5	12,3	0,320
aantal scholen	55,6	62,4	0,520
aantal gemeenten	4,6	5,5	0,480
aantal leerlingen	15.981	16.308	0,880

4.3.2 Documentanalyses

Alle 40 samenwerkingsverbanden in de steekproef hebben hun actuele ondersteuningsplan en meest recente jaarverslag aangeleverd. Daarnaast kon elk samenwerkingsverband nog maximaal acht andere documenten aanleveren die worden ingezet/gebruikt binnen het samenwerkingsverband om het zicht, de sturing en/of de verantwoording van doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs te faciliteren. In juli en augustus 2022 zijn de documenten geanalyseerd door twee financieel inspecteurs (jaarverslagen) en twee



inspecteurs uit het team *Toezicht samenwerkingsverbanden* (ondersteuningsplannen en overige documenten) van de Inspectie van het Onderwijs, aan de hand van scoreformulieren.

De scoreformulieren zijn ontwikkeld door het projectteam, en bevatten te scoren variabelen over aspecten waarvan de deskundigen aangaven dat deze van belang zijn voor een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs, en waarvan we verwachtten dat deze vastgelegd worden. Een aantal variabelen in de scoreformulieren kwam ook voor in de vragenlijst, zodat de opgehaalde data uit beide instrumenten kon worden vergeleken. Andere variabelen dienden ter aanvulling of verdieping op de vragen uit de vragenlijst. De scoreformulieren zijn te vinden in Bijlage 4.

De inspecteurs hebben een eerste versie van de scoreformulieren als pilot ingevuld voor een jaarverslag en ondersteuningsplan die geen deel uitmaakten van het onderzoek. Dit heeft geleid tot verbeteringen en aanvullingen van de scoreformulieren. Om verschillen tussen inspecteurs in het gebruik van de scoreformulieren te minimaliseren hebben de inspecteurs hun eerste documentanalyses samen doorgenomen, en zijn ze tot overeenstemming gekomen over de manier van scoren. Vervolgens is elk document door één inspecteur geanalyseerd. Tussentijds hebben de inspecteurs onderling overleg gevoerd over opvallende aspecten of dilemma's om zo tot éénduidigheid te komen in de manier van scoren.

4.3.3 *Gestructureerde interviews*

In september en oktober 2022 hebben drie inspecteurs uit het team *Toezicht samenwerkingsverbanden* gestructureerde interviews gehouden bij de 40 samenwerkingsverbanden uit de steekproef. Bij elk samenwerkingsverband zijn drie interviews gehouden: met de uitvoerend bestuurder(s), intern toezichthouder(s), en met één of meerdere personen die verantwoording afleggen aan het samenwerkingsverband (bijv. IB-ers, schoolleiders, schoolbestuurders). Het samenwerkingsverband nodigde zelf personen uit voor de drie interviews. Elk interview duurde 45-60 minuten.

Tijdens elk interview werd een gestructureerde lijst met vragen doorlopen die was verwerkt in een gespreksleidraad met geïntegreerd scoreformulier (zie Bijlage 5). De gespreksleiders/scoreformulieren zijn ontwikkeld door het projectteam en richtten zich op elementen uit het theoretische kader die we geschikt achtten om mondeling uit te vragen (bijv. cultuuraspecten), en daarmee de opgehaalde informatie uit de vragenlijst en documentanalyses aan te vullen en verdiepen.

De interviews zijn gepilot bij een po- en een vo- samenwerkingsverband die niet in de steekproef zaten, wat heeft geleid tot verbeteringen en aanvullingen van de gespreksleidraad en het scoreformulier. Elk interview is door één inspecteur afgenomen. Om verschillen tussen inspecteurs in het gebruik van de scoreformulieren te minimaliseren hebben de inspecteurs hun eerste interviews na afloop samen doorgenomen, en zijn ze tot overeenstemming gekomen over het scoren van de antwoorden. Gedurende de verdere afname van de interviews is ook tussentijds overleg gevoerd over specifieke aspecten of dilemma's om tot éénduidige scores te komen.



4.4 Analyses ter beantwoording van deelvragen 1-3

4.4.1 Analyses ter beantwoording van deelvragen 1 en 2

Om deelvragen 1 en 2 te beantwoorden zijn rechte tellingen gemaakt van de relevante vragen/variabelen uit de vragenlijst, documentanalyses, en gestructureerde interviews (aantallen en percentages van de samenwerkingsverbanden met elk antwoord/elke score).

4.4.2 Analyses ter beantwoording deelvraag 3

Om deelvraag 3 te beantwoorden hebben we voor elk van de 40 samenwerkingsverbanden uit de steekproef bepaald in welke mate wordt voldaan aan 14 elementen uit het theoretisch kader. Elementen uit het theoretisch kader waarop samenwerkingsverbanden niet of nauwelijks varieerden zijn hierbij niet meegenomen. Dit was bijvoorbeeld het geval voor evidence-based werken en het peilen van tevredenheid van leerlingen/ouders. Ook elementen waarvan de mate van samenhang tussen de verschillende onderliggende variabelen te laag was (Cronbach's $\alpha < 0,6$) zijn niet meegenomen. Dit was bijvoorbeeld het geval voor aanspreekcultuur (volgens bestuurders van samenwerkingsverbanden vs. schoolbestuurders/leiders). Tenslotte hebben we over een aantal elementen uit het theoretisch kader geen (of slechts beperkt) informatie opgehaald, bijvoorbeeld over het vooraf bepalen/systematisch verzamelen van data en over de organisatiestructuur.

Voor elk van de 14 elementen is per samenwerkingsverband een score bepaald op basis van een aantal gerelateerde vragen en/of variabelen uit de documentanalyses, interviews en/of vragenlijst. Zie Tabel 4.3 voor de elementen, en hoe de score voor elk element is bepaald. Indien een bepaalde variabele/vraag zowel in de vragenlijst als de documentanalyse voorkwam hebben we de variabele uit de documentanalyse gebruikt omdat we die als een objectievere maat beschouwden. Cronbach's α is hoger dan 0,7 voor elementen 3, 4, 5, 7, 11 en 14, en ligt tussen de 0,6 en 0,7 voor elementen 1 en 2 (niet van toepassing op elementen 6, 8, 9, 10, 12 en 13).



Tabel 4.3: De elementen waarvan de samenhang met kenmerken van samenwerkingsverbanden is onderzocht.

		Bepaling score
Leerling- populatie	1. Focus op ondersteuningsbehoeften leerlingpopulatie	Gemiddelde score 3 variabelen documentanalyse OP (beschrijving leerlingpopulatie, aansluiting doelen op leerlingpopulatie, en aansluiting extra ondersteuning op leerlingpopulatie). Elk gescoord op 4-puntsschaal.
Cyclisch kwaliteitsmanagement	2. Beschrijving doelen	Som van scores 3 variabelen documentanalyse OP (meetbaar beschreven, SMART en specificatie van termijn) en 2 vragen uit vragenlijst (vertaald in beoogde resultaten, meetbaar geformuleerd). Elk gescoord als nee (0) of ja (1).
	3. Beschrijving eerder bereikte resultaten	Som van scores 6 variabelen documentanalyse JV (wel/niet beschreven, meetbaar beschreven, samenhang met ingezette middelen beschreven, gerelateerd aan doelen uit OP, beoogde maar niet behaalde resultaten beschreven, inzichtelijk in hoeverre doelen uit OP zijn behaald). Elk gescoord als nee (0) of ja (1).
	4. Onderscheid basis/extra ondersteuning	Gemiddelde score 3 variabelen documentanalyse OP (basisondersteuning duidelijk gedefinieerd, extra ondersteuning duidelijk gedefinieerd, basis en extra ondersteuning duidelijk onderscheiden). Elk gescoord op 4-puntsschaal.
	5. Beschrijving extra ondersteuning	Gemiddelde score 4 variabelen documentanalyse OP (concreet beschreven, aansluiting op doelen, gekoppeld aan inzet middelen, beoogde resultaten beschreven). Elk gescoord op 4-puntsschaal.
	6. Werken met (beleidsrijke) programmalijnen in de MJB	Score 0, 1 of 2 bepaald o.b.v. documentanalyse JV: geen programmalijnen = 0, niet-beleidsrijke programmalijnen = 1, beleidsrijke programmalijnen = 2.
	7. Vastleggen van verantwoordingsproces	Som van scores 5 variabelen documentanalyse OP (is vastgelegd dat, op basis van welke criteria, hoe vaak, in welke vorm, en door welke geleding(en) verantwoording wordt afgelegd over de besteding van middelen passend onderwijs. Elk gescoord als niet (0) of wel (1) vastgelegd.
	Betrokkenen activeren en stimuleren	8. Betrokkenheid werkvloer bij beleidsontwikkeling
9. Aantal geledingen die verantwoordingsinformatie aanleveren		Aantal geledingen van wie minstens één keer per jaar verantwoordingsinformatie wordt verkregen, gebaseerd op de vragenlijst (0 -5).
10. Gesprekken over behaalde resultaten		Aantal geledingen met wie het uitvoerend bestuur bespreekt of de beoogde resultaten uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd, gebaseerd op de vragenlijst (0-8).
11. Gesprek over doelmatigheid onder schoolbestuurders/-leiders		Gemiddelde score 2 variabelen interview schoolbestuurder/-leider (schoolbestuurders/-leiders wisselen onderling ervaringen/deskundigheid m.b.t. doelmatige besteding uit, schoolbestuurders/-leiders bespreken met elkaar of middelen passend onderwijs doelmatig besteed zijn). Elk gescoord op 4-puntsschaal.
Bestuurlijke inrichting en cultuur	12. Onafhankelijk functionerend intern toezicht	Score 0, 1 of 2 bepaald o.b.v. interview met intern toezichthouder: volledig bestaande uit schoolbestuurders = 0, alleen externe voorzitter = 1, volledig extern = 2.
	13. Uitvoering wettelijke toezichtstaak m.b.t. intern toezicht op doelmatigheid	Score 0, 1 of 2 bepaald o.b.v. interview met intern toezichthouder: geen toezicht op doelmatigheid = 0, toezicht zonder beoordelingscriteria = 1, toezicht met beoordelingscriteria = 2.
	14. Cultuur van gezamenlijkheid	Gemiddelde score 3 variabelen interview uitvoerend bestuurder (schoolbestuurders tonen gedrag waaruit het (gezamenlijk) belang van het samenwerkingsverband voor de uitvoering van passend onderwijs blijkt, schoolbestuurders zien het belang van zich verantwoorden aan het samenwerkingsverband, schoolbestuurders wisselen onderling ervaringen/deskundigheid uit). Elk gescoord op 4-puntsschaal.

OP = ondersteuningsplan, JV = jaarverslag. Het stelselbeeld voor elke afzonderlijke variabele wordt in hoofdstuk 5 beschreven (beantwoording deelvraag 2).



De scores op alle elementen zijn ordinale variabelen. Om te onderzoeken of de verschillende elementen onderling gerelateerd zijn hebben we Spearman rangcorrelaties berekend tussen de scores van de samenwerkingsverbanden op de 14 verschillende elementen. Dit zijn in totaal 91 correlaties, daarom is een Bonferroni correctie toegepast die resulteerde in een alpha van 0,0005 (0,05/91).

Vervolgens is onderzocht of de scores van de samenwerkingsverbanden op elk van de elementen uit Tabel 4.3 samenhangen met de volgende kenmerken van samenwerkingsverbanden:

1. Sector (po versus vo)
2. Bestuursvorm (stichting, vereniging, coöperatie)
3. Aantal deelnemende schoolbesturen
4. Aantal deelnemende scholen
5. Aantal gemeenten betrokken bij het samenwerkingsverband
6. Aantal leerlingen in de regio
7. Percentage van de baten dat direct wordt overgemaakt aan schoolbesturen (mate waarin het schoolmodel wordt gebruikt)
8. Aantal fte in dienst van het samenwerkingsverband
9. Aantal thuiszitters in de regio

Kenmerken 1 en 3-6 zijn bepaald op basis van het IBISnaw bestand (2021). De overige kenmerken zijn uitgevraagd in de vragenlijst of gestructureerde interviews. Omdat per kenmerk 14 relaties zijn onderzocht is een Bonferroni correctie toegepast die resulteerde in een alpha van 0,004 (0,05/14).

Kenmerken 1 en 2 (sector [po vs. vo] en bestuursvorm [stichting, vereniging, cooperatie]) zijn nominale variabelen. De samenhang van deze kenmerken met de scores op de dertien elementen (ordinale variabelen) is onderzocht met, respectievelijk, Mann-Whitney en Kruskal-Wallis toetsen (non-parametrische alternatieven voor de ongepaarde t-toets en eenweg-ANOVA, respectievelijk). Kenmerken 3 t/m 9 zijn ordinale of continue variabelen. De samenhang van deze kenmerken met de dertien elementen is onderzocht met behulp van Spearman rangcorrelaties.

Tot slot hebben we onderzocht of de mate waarin de geïnterviewde bestuurders van samenwerkingsverbanden zelf aangaven zicht te hebben op doelmatige besteding samenhang met de score van hun samenwerkingsverband op de elementen uit Tabel 4.3. De mate van zicht op doelmatige besteding was gescoord op een vier-puntsschaal (niet/beperkt/redelijk/goed), en is dus een ordinale variabele. De samenhang van de mate van zicht met elk van de 14 elementen is onderzocht met behulp van Spearman rangcorrelaties. We verwachtten van tevoren dat de mate van zicht op doelmatigheid positief zou samenhangen met de mate waarin wordt voldaan aan elementen die volgens deskundigen van belang zijn voor dit zicht; daarom is bij deze correlaties geen correctie voor multiple testing uitgevoerd.



5 Resultaten

5.1 Theoretisch kader

Op basis van de interviews met deskundigen is een theoretisch kader opgesteld. Dit kader bevat vier hoofdthema's, die hieronder worden beschreven. Bij elk thema zijn ter illustratie ook een aantal uitspraken van deskundigen weergegeven waarop het theoretisch kader is gebaseerd.

5.1.1 *Hoofdthema 1. Focus op ondersteuningsbehoeften binnen de regio*

Om doelmatige besteding van de middelen passend onderwijs mogelijk te maken, is het volgens de deskundigen van belang dat het samenwerkingsverband de ondersteuningsbehoeften van leerlingen binnen de regio in beeld heeft en analyseert. Dit omdat ondersteuningsbehoeften contextafhankelijk kunnen zijn. Zo geven ze, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Start met plannen op basis van een goede (populatie)analyse. Wat heeft de populatie van leerlingen nodig?* Het samenwerkingsverband kan de ondersteuningsbehoeften in kaart brengen door deze, voordat het nieuwe ondersteuningsplan moet worden opgesteld, te onderzoeken. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Kom vanuit een (populatie) analyse tot een ondersteuningsplan.* De ouders en ketenpartners (leerplicht, hulpverlening, zorg et cetera) zijn van belang om de context nader in te vullen, waarmee de ondersteuningsbehoeften kunnen worden gespecificeerd. Het is van belang dat het samenwerkingsverband de ondersteuningsbehoeften van leerlingen binnen de regio permanent in beeld houdt. Dit is mogelijk door het monitoren en analyseren van de leerlingpopulatie op te nemen als processtappen in de kwaliteitscyclus. Het is van belang dat het samenwerkingsverband bepaalt welke gegevens nodig zijn, hoe deze worden verzameld en hoe monitoring wordt uitgevoerd. Zodoende kan het samenwerkingsverband het beeld van de ondersteuningsbehoeften van leerlingen in de regio steeds herijken, onderdelen daarvan benchmarken en het op te stellen beleid daarop baseren en indien nodig aanpassen. Indien deze data over de jaren heen worden verzameld bieden ze een steeds betere en betrouwbaarder basis om te reflecteren op uitgezette acties, en daaraan gekoppelde resultaten en doelmatigheid van het beleid te bekijken.

5.1.2 *Hoofdthema 2. Cyclisch kwaliteitsmanagement*

5.1.2.1 Ondersteuningsbehoeften van leerlingen verbinden met doelen in de planfase

De planfase is volgens de deskundigen van essentieel belang om zicht en sturing op, en verantwoording van, doelmatige besteding van de middelen voor passend onderwijs mogelijk te maken. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Eerst in de planfase het samenwerkingsverband, doelen en resultaatafspraken goed inrichten, zodat sturing ook goed mogelijk is/wordt.* Voor het samenwerkingsverband is het ondersteuningsplan hierbij het belangrijkste instrument. Het goed definiëren van de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie vormt de start van de planfase. Inzicht in wat de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen zijn, maakt het mogelijk om op basis hiervan concrete doelen te formuleren. Door doelen in het ondersteuningsplan zoveel mogelijk te koppelen aan gewenste kwantitatieve en kwalitatieve resultaten, maakt het samenwerkingsverband duidelijk wat leerlingen (mogelijk)



gaan bereiken. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Een ondersteuningsplan dient heldere/duidelijke doelen en heldere criteria/aanpak te bevatten, en Maak de doelen scherp.* Het is hierom van voorwaardelijk belang dat duidelijk is, wat valt onder basisondersteuning en onder extra ondersteuning. Zo geeft een deskundige, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Basisondersteuning helder definiëren is een voorwaarde voor sturing (op doelmatige besteding); alleen dan heb je de mogelijkheid om schoolbesturen erop aan te spreken.*

5.1.2.2 Plannen verbinden doelen met financiën

In de planfase stelt een samenwerkingsverband als onderdeel van het ondersteuningsplan een beleidsrijke meerjarenbegroting op; het verbindt hierin uitgaven aan doelen en resultaten. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het verhogen van doelmatigheid kan worden gestimuleerd door op beleidsrijk begroten te focussen.* Door de gestelde doelen en beoogde resultaten te koppelen aan de ondersteuningsmiddelen voor passend onderwijs is binnen het samenwerkingsverband helder wat de doelbestemming is van deze middelen. Het onderscheid tussen basis- en extra ondersteuning, zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan, verheldert dat nog meer. Het werken met programmalijnen in de meerjarenbegroting faciliteert het koppelen van ambities uit het ondersteuningsplan. Het samenwerkingsverband kan doelmatige besteding ook faciliteren door voorafgaand plannen op te laten stellen door schoolbesturen en scholen. Wel is het van belang eisen te stellen aan deze plannen om zodoende de schoolbesturen (beleids-)doelen en resultaten te laten verbinden aan de daarvoor benodigde middelen voor passend onderwijs. Daarmee wordt het plan onderdeel van het stelsel van kwaliteitszorg om vorderingen te monitoren en het gesprek daaropvolgend met elkaar te kunnen voeren over de vraag of de middelen passend onderwijs doelmatig worden besteed.

5.1.2.3 Systematische gegevensverzameling

Om te kunnen volgen of plannen worden uitgevoerd en of ze leiden tot het bereiken van de beoogde doelen, is het systematisch verzamelen van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens van belang. Door in de planfase een systematische gegevensverzameling in te richten, is duidelijk welke informatie hoe vaak en door wie wordt verzameld. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Bepaal als bestuur van het samenwerkingsverband vooraf welke data nodig is om zicht te krijgen en te kunnen sturen, zowel korte als lange termijn data. Verzamel deze data systematisch en continue, dan kan monitoring en daarna sturing plaatsvinden.* Daarbij dient helder te zijn welke kwalitatieve en kwantitatieve gegevens worden benut om te bepalen of een resultaat is behaald en hoeveel middelen daarvoor zijn ingezet. Het is daarbij ook van belang het verhaal van de leerling, de groep of de school en de regio achter de verzamelde gegevens mee te nemen. Zo geeft een deskundige, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het gaat óók om het verhaal achter de data.*

5.1.2.4 Datagerichte werkwijze

Systematische gegevensverzameling is een voorwaarde om datagericht te werken. De te verzamelen data zijn dan niet alleen kwantitatieve data, maar juist ook kwalitatieve data. Deze werkwijze maakt het mogelijk om uitvoeringsprocessen periodiek te monitoren en te bepalen of deze leiden tot de beoogde (kwantitatieve en kwalitatieve) resultaten. De opgehaalde informatie



vormt de basis om tot eigen vormen van *evidence-informed* werken (vanaf nu: bewezen effectieve werkwijze) te komen en draagt bij aan de doelmatige inzet van middelen passend onderwijs. Het tussen samenwerkingsverbanden onderling vergelijken van gegevens over ingezette interventies en de bereikte resultaten als een vorm van benchmarken, verrijkt de datagerichte werkwijze nog meer. Het leren werken met data kan gefaciliteerd worden door een datagerichte werkwijze aanvankelijk simpel te houden, bijvoorbeeld door het delen van behaalde resultaten uit de eigen praktijk, en daarop gebaseerd tot een analyse en uitwisseling komen. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Haal data op uit het primaire proces. Focus op uitwisselen, delen van ervaringen, versimpelde vorm van 'evidence based'*. Het daarbij benutten van aanvullende wetenschappelijk bewezen effectieve methoden verdiept deze initiële datagerichte werkwijze. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Maak gebruik van wetenschappelijke kennis over wat werkt en wat werkt niet. Werk dus evidenced-based*.

5.1.2.5 Verantwoording in de planfase inrichten maakt doelmatig verantwoorden mogelijk

In de planfase is het van belang afspraken te maken over verantwoording en wie daarin welke rol op zich neemt. Afhankelijk van de bestuurlijke inrichting en organisatiestructuur zijn het de schoolbesturen, schoolleiders, intern begeleiders of andere betrokkenen die verantwoording afleggen. Als duidelijk is op basis van welke criteria doelmatige besteding wordt gekenmerkt, helpt dit ook bij het afleggen van verantwoording. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Richt de verantwoording in de planfase zo in, zodat helder is voor ieder wat de doelen zijn, wat de criteria zijn en hoe er op welke momenten verantwoording wordt afgelegd*. De verantwoording van de verschillende betrokkenen dient het samenwerkingsverband vervolgens te benutten om te rapporteren in het jaarverslag: wat is bereikt met de ingezette middelen? Daarmee is het intern toezicht in staat te beoordelen of middelen doelmatig zijn besteed.

5.1.3 Hoofdstema 3. Actoren betrekken en activeren

Het samenwerkingsverband wordt gevormd door de deelnemende schoolbesturen in de hoedanigheid van interne partnerorganisaties. Alle personeelsleden die vallen onder de aangesloten schoolbesturen, en alle leerlingen en ouders zijn daarmee actoren van een samenwerkingsverband. Iemand kan echter pas betrokken worden en participeren als 'actor' als hij of zij beseft actor te zijn en ervaart een actieve bijdrage te kunnen leveren en mede het verschil te maken. Zo geeft een deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het bepalen van wat er moet gebeuren met de middelen passend onderwijs dient te gebeuren daar waar het onderwijsleerproces wordt uitgevoerd. Die mensen (professionals, leraren, ouders) zouden aan zet moeten zijn, die bepalen ook. Het is dan ook van belang dat op dat niveau ook inzicht en kennis is over de begroting*. Om alle actoren bewust te maken van de eigen professionele rol en van de eigen professionele ruimte, is het van belang in de planfase te verhelderen wie waarvoor verantwoordelijk is, zodat iedereen weet wie welke verantwoordelijkheid draagt binnen het gehele stelsel van kwaliteitszorg. Zo geeft een deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Schoolleiders moeten ook weten wat de kaders zijn, wat de financiële stromen zijn, wat de beslissingen zijn et cetera, dan kunnen ze daarover ook verantwoording afleggen*.



5.1.3.1 Informatie geven en ophalen bij alle betrokkenen

Het is volgens de deskundigen van belang de informatievoorziening zo in te richten dat alle actoren en ketenpartners (bijvoorbeeld onderwijsbeleidsmedewerkers van de gemeente, leerplichtambtenaren, zorg- en jeugdhulpverleners) worden geïnformeerd over wat het samenwerkingsverband doet en waar het voor staat. Daarmee bereikt het samenwerkingsverband dat alle betrokkenen weten wat de doelen zijn en hoe middelen daarvoor worden ingezet. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Verbind de werkvloer met het samenwerkingsverband. Laat passend onderwijs leven ook op de werkvloer, en Communiceer continue en voortdurend zodat iedereen tot in de klas weet wat de bedoeling en het beleid is en terug (feedbackloop).* Tegelijkertijd dient de informatievoorziening zo ingericht te worden dat er niet alleen informatie wordt gegeven, maar ook wordt opgehaald bij alle actoren en relevante ketenpartners. Het ophalen van informatie kan plaatsvinden in de reguliere overlegstructuren met actoren of ketenpartners. De deelnemende schoolbesturen zijn tegelijkertijd actoren, die vanuit de gezamenlijke verantwoording het samenwerkingsverband van relevante informatie moeten voorzien. Het samenwerkingsverband kan dit faciliteren door met een eenduidig *format* voor verantwoording te werken, waarin de schoolbestuurder bijvoorbeeld aangeeft hoe middelen zijn besteed en welk resultaat daarmee is behaald. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het is cruciaal relevante en goede informatiestromen in te richten van schoolbesturen naar het samenwerkingsverband (informatie waarmee je ook iets kan zeggen over realisatie doelen/bereiken criteria), en Formats voor de verantwoording van scholen aan schoolbestuur en van schoolbestuur naar samenwerkingsverband, over waar geld aan is besteed en waar het oorspronkelijk voor was bedoeld.* Om de informatie over de effecten van passend onderwijs op te halen, is het van belang ook data op groeps- en leerlingniveau van docenten en onderwijsassistenten te benutten. Zo geeft een deskundige, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het is de taak van het bestuur van het samenwerkingsverband om zicht hebben op hoe dingen werken en uitpakken in de micropraktijk (op leerling- en klasniveau). Dat betekent dat het bestuur zich hierover tot op microniveau moet (laten) informeren.* De stem van de leerlingen en ouders dient daarin ook meegenomen te worden. Hun kennis en ervaringen kunnen worden verzameld met tevredenheidspeilingen en reguliere gesprekken of door de (tussentijdse) evaluaties van een ontwikkelingsperspectief te benutten. Deze informatievoorziening maakt het dan mogelijk aan de hand van een volledig beeld te reflecteren op de realisatie van de gestelde doelen. Zo geeft een deskundige, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Voor goed zicht is het belangrijk om ook niet-financiële zaken te meten, bijvoorbeeld door tevredenheidsmetingen en het ophalen van informatie bij kinderen en ouders.*

5.1.3.2 Dialoog en gesprekken voeren

Het is van belang dat het samenwerkingsverband de dialoog organiseert en faciliteert tussen alle betrokkenen. Een dergelijke dialoog leidt tot een inhoudelijke discussie, reflectie en aanscherping van beleid. Daarbij is het belangrijk ook de doelmatige besteding van de middelen voor passend onderwijs als thema uit te diepen en zo gezamenlijk te komen tot begripsvorming. Deze dialogen of gesprekken tussen betrokkenen dienen zo divers mogelijk te worden ingericht, zodat bijvoorbeeld personeel uit verschillende functiegroepen elkaar ontmoet en ook schoolbestuurlijke grenzen worden overstegen. Tevens is het van belang om de dialogen of gesprekken regulier te voeren met ouders en externe hulpverleners. Deze interacties verrijken het stelsel van kwaliteitszorg met verschillende perspectieven.



5.1.4 Hoofdthema 4. Bestuurlijke inrichting en cultuur

5.1.4.1 Organisatiestructuur

Een samenwerkingsverband heeft een gelaagde structuur waarin geen werkgeverschapsrelatie bestaat tussen het bestuur en de deelnemende schoolbesturen. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Dat er geen werkgeversrelatie is maakt het sturen en toezichthouden op het primaire proces lastig.* Het is daarom volgens de deskundigen belangrijk een heldere organisatiestructuur in te richten, zodat duidelijk is wie op welk functieniveau waarvoor verantwoordelijk is. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Verhelder taken en rollen, voorkom waar mogelijk dubbele (of driedubbele) rollen. Richt je op rolhygiëne in de bestuurlijke inrichting, en Het gaat om effectieve samenwerking binnen het samenwerkingsverband waarbij duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is.* Tevens moet inzichtelijk zijn wat de mandaten zijn van de overlegstructuren en hoe die bijdragen aan de besluitprocedures. Daarnaast is het belangrijk om helder te maken wie uitvoering geeft aan de realisatie van de doelen, hoe de organisatiestructuur is ingericht en welke administratieve processen er zijn binnen het samenwerkingsverband. Daarbij is het van belang dat de schoolbesturen en overige actoren zich blijvend committeren aan deze organisatiestructuur en aan hetgeen is overeengekomen in de planfase. Zo ontstaat tussen de actoren een effectieve en doelgerichte samenwerking om gezamenlijk passend onderwijs te realiseren. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *De commitment en gezamenlijkheid/invloed van de schoolbestuurders/scholen op het ontstaan van het ondersteuningsplan is van wezenlijk belang.*

5.1.4.2 Governance

Ook de bestuurlijke inrichting en de verdeling van verantwoordelijkheden moet gericht zijn op effectieve processen en het daarbij doelmatig besteden van de middelen. De bestuurlijke structuur van veel samenwerkingsverbanden geeft echter stof tot nadenken. Het feit dat veel schoolbesturen bewust kiezen voor het innemen van de rol van bestuurder of van intern toezichthouder van het samenwerkingsverband (of beide) kan een belemmering vormen om te komen tot effectieve sturing en verantwoording binnen het samenwerkingsverband. Er is in dergelijke situaties sprake van een dubbelrol van de schoolbestuurders, die immers zowel schoolbestuurlijke als gemeenschappelijke belangen moeten dienen. Zo geeft een deskundige, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Schoolbesturen zijn de eigenaren van het samenwerkingsverband, gaan als collectief over die lumpsum-middelen die zij krijgen, richten in, voeren uit en houden toezicht op de realisatie.* In deze gevallen is het de schoolbestuurder die zichzelf moet aanspreken of aan een bestuurder kritische vragen moet stellen over hoe de bestuurder van het samenwerkingsverband de schoolbestuurder(s) aanspreekt. Ook hebben schoolbesturen er soms vanuit strategische overwegingen belang bij om zo min mogelijk informatie aan het samenwerkingsverband te geven. Zo geeft een deskundige, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Schoolbesturen hebben er belang bij om zo min mogelijk op hun vingers gekeken te worden, dan hebben ze de maximale vrijheid om de middelen die van het samenwerkingsverband komen te besteden.*

5.1.4.3 De uitvoering van het interne toezicht



Een onafhankelijke uitvoering van het interne toezicht op het bestuur is van belang. Hierbij helpen intern toezichthouders de besteding van de middelen inzichtelijk te maken door goede vragen te stellen over de wijze waarop deze volgens het bestuur doelmatig besteed zijn. Ook vragen zij het bestuur van het samenwerkingsverband om de juiste verantwoordingsgegevens en gaan ze daarover een kritische dialoog aan. De schoolbestuurders in het intern toezicht kunnen er belang bij hebben deze vragen niet aan het bestuur te stellen. Om nabijheid tot het onderwijsveld te waarborgen en tegelijkertijd te komen tot een onafhankelijke uitvoering van de toezichthoudende taken, zou het goed zijn om te werken met onafhankelijke intern toezichthouders, die extern zijn geworven op basis van een professionele profielschets. De onafhankelijke uitvoering van de toezichthoudende taken behoeft wel voldoende betrokkenheid bij het onderwijsveld en inzicht in de positie van de deelnemende schoolbesturen. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Een onafhankelijk toezicht bij samenwerkingsverbanden is helpend in het verkrijgen van zicht en Organiseer een zo onafhankelijk mogelijk toezicht (met hart voor onderwijs) met minimaal een onafhankelijke voorzitter die mensen aanspreekt.*

Ook zouden intern toezichthouders van samenwerkingsverbanden een verwachtingskader moeten schetsen, waarin criteria zijn geformuleerd om te beoordelen of doelen zijn behaald. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *De intern toezichthouder van het samenwerkingsverband moet werken met een verwachtingskader (toezichtskader) waarin aspecten als rechtmatigheid en doelmatigheid verwerkt zijn. Zo'n kader kan de professionele dialoog tussen de bestuurder van het samenwerkingsverband en het intern toezicht versterken, waar het gaat om doelmatige besteding van middelen passend onderwijs en de realisatie van de beoogde doelen. De bestuurder van het samenwerkingsverband kan zich dan op basis van de uitgangspunten in dit verwachtingskader aan het intern toezicht verantwoorden over de (niet) behaalde resultaten in relatie tot de gestelde doelen en de daarvoor toegekende financiën.*

5.1.4.4 Onderling vertrouwen en leiderschap

Een sterk autonoom bestuur dat leiderschap en onderling vertrouwen toont, draagt bij aan een goed zicht op, een goede sturing op en een betekenisvolle verantwoording over de doelmatigheid van de besteding van de middelen voor passend onderwijs. Bij vertrouwen gaat het dan om onderling vertrouwen tussen alle geledingen van het samenwerkingsverband: de (uitvoerend) bestuurder, de intern toezichthouders en de deelnemende schoolbesturen alsook de medewerkers binnen het samenwerkingsverband en van de scholen. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Een cultuur van vertrouwen en transparantie is belangrijk, ook onderling vertrouwen. Om dit te bereiken is het gesprek met en betrokkenheid van de schoolbesturen van belang zodat een gezamenlijk belang ontstaat.*

5.1.4.5 Een professionele (aanspreek)cultuur

In een professionele cultuur is de bestuurder van het samenwerkingsverband gelegitimeerd om de schoolbesturen aan te spreken en kritisch te bevragen op hun bijdrage aan de realisatie van de afspraken en het tot stand komen van een dekkend netwerk. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het samenwerkingsverband mag schoolbesturen aanspreken, het vraagt ook dat de schoolbesturen elkaar aanspreken onderling. Een cultuur van vertrouwen en transparantie zorgt voor draagvlak en vormt de basis voor deze professionele (aanspreek)cultuur. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan:*



*Stimuleer het ontstaan van een aanspreekcultuur binnen alle lagen van het samenwerkingsverband, met name ook van schoolbestuurders onder elkaar en door het bestuur van het samenwerkingsverband. Draagvlak is immers een waarborg voor een succesvolle uitvoering door besturen en scholen van de afspraken die zijn vastgelegd in het ondersteuningsplan. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het doen ontstaan van commitment, vanuit gedragen afspraken waar schoolbesturen mee instemmen en ook bewust, en vanuit een intrinsieke wens om je te willen verantwoorden over de ontvangen rijksmiddelen.**

5.1.4.6 Ervaren van eigenaarschap en verantwoordelijkheid

Het ervaren van eigenaarschap en verantwoordelijkheid – van het bestuur tot de werkvloer – heeft positieve invloed op de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs. Een sterk gevoel van eigenaarschap over bijvoorbeeld de afspraken in het ondersteuningsplan, over de keuzes voor de verdeling van middelen, en over beleidsuitwerkingen gedurende het uitvoeringsproces levert een sterk verantwoordelijkheidsgevoel op en zorgt voor draagvlak. Zo geven deskundigen, hier geparafraseerd neergezet, aan: *Het samenwerkingsverband dient te komen tot draagvlak over het ondersteuningsplan (gezamenlijk), en Betrek de schoolbesturen proactief bij het ontwikkelen van het ondersteuningsplan en de meerjarenbegroting: dit willen wij bereiken, dat is nodig en dat gaan we doen.* Als actoren tot op de werkvloer betrokken worden en betrokkenheid ervaren, zal dit ook in gedrag en uitvoering merkbaar zijn. Dan is het samenwerkingsverband als geheel in staat de middelen doelmatig te besteden en de doelen uit het ondersteuningsplan te realiseren.

Figuur 5.0 is een schematisch overzicht van het theoretisch kader.

Figuur 5.0: Het theoretisch kader



Focus op ondersteunings- behoeften van leerlingen in de regio van het samenwerkingsverband

- Ondersteunings-behoeften van de leerling populatie in kaart brengen en monitoren
- De ondersteunings-behoeften analyseren en in verband brengen met beleid waaronder doelmatige besteding



Een cyclisch kwaliteitsmanagement

- Doelen
- Ondersteuningsbehoefte verbinden met concrete doelen
- Plannen verbinden doelen en financiën
- Gebaseerd op eerder bereikte resultaten in OP
 - Basis- en extra ondersteuning duidelijk onderscheiden
 - Extra ondersteuning is concreet beschreven, sluit aan bij doelen en is gekoppeld aan inzet middelen passend onderwijs
 - Werken met (beleidsrijke) programmalijnen in de MJB
- Uitvoeren en monitoren
- Data vooraf bepalen en systematisch verzamelen geeft zicht/sturing op besteding middelen
 - Benutten van 'Evidence based' werken
- Verantwoorden in planfase inrichten maakt doelmatig verantwoorden mogelijk
- rapportage schoolbesturen/scholen omvat ook verantwoording doelmatige besteding
 - Beschrijving van behaalde resultaten, evaluaties en conclusies jaarverslag



Betrokkenen activeren en stimuleren

- Betrokkenheid tot aan de werkvloer in de plan-, uitvoerings- en verantwoordingsfase verduidelijken en vorm geven
- Informatie geven en ophalen tot aan de werkvloer en vanuit de relevante context
- Peilen van tevredenheid bij betrokkenen zoals ouders
- Dialoog en gesprekken over behaalde resultaten in relatie tot inzet middelen
- Focus op doelmatigheid in gesprekken met betrokkenen



Bestuurlijke inrichting en cultuur

- Bestuurlijke inrichting
- Heldere organisatiestructuur
 - Governance: Onafhankelijk functionerend intern toezicht
 - Uitvoeren wettelijke toezichttaak door intern toezichthouder focus op doelmatigheid
- Cultuur
- Onderling vertrouwen en leiderschap
 - Professionele aanspreekcultuur
 - Ervaren van eigenaarschap en verantwoordelijkheid

5.2

Deelvraag 1: Wat verstaan bestuurders van samenwerkingsverbanden onder doelmatigheid?

37 van de 136 samenwerkingsverbanden (27%) gaf in de vragenlijst aan een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' te hanteren (zie Tabel 5.1).

Tabel 5.1: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' te hanteren

	Totaal	
	n	%
Ja	37	27,2
Nee	99	72,8
Totaal	136	100,0

Uit de interviews bleek dat 36 van de 40 bestuurders (90%) binnen hun samenwerkingsverband geen definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' hanteerden. Van zes geïnterviewde bestuurders die in de vragenlijst hadden aangegeven wel een definitie te hanteren oordeelden de inspecteurs die het interview afnamen dat dit niet het geval was. De omgekeerde afwijking kwam bij één samenwerkingsverband voor (geen definitie volgens de vragenlijst, maar wel volgens het interview), het is mogelijk dat dit samenwerkingsverband gedurende de maanden tussen de vragenlijst en het interview een definitie had opgesteld.

Een derde van de geïnterviewde bestuurders die geen definitie hanteerden



noemde als reden hiervoor dit niet nodig te vinden, 19% gaf aan dat dit begrip te vaag/niet definieerbaar is, en 11% vond dat de overheid deze definitie hoort aan te leveren (zie Tabel 5.2). Andere redenen die werden genoemd (antwoordcategorie 'Anders') waren bijv. dat doelmatigheid impliciet aanwezig is (in de kwaliteits-/PDCA-cyclus, 'in ons doen' of door gebruik te maken van 'common sense'), dat de doelmatigheid van bestedingen onmogelijk te bepalen is, (te) complex is, of dat een definitie van doelmatigheid nog in ontwikkeling is.

Tabel 5.2: Aantal geïnterviewde bestuurders dat onderstaande redenen noemde voor het ontbreken van een definitie

	n	%
Anders	28	77,8
Niet nodig	12	33,3
Een te vaag begrip/valt niet te definiëren	7	19,4
Deze definitie behoort de overheid aan te leveren	4	11,1
Gebrek aan tijd of capaciteit	0	0,0

De percentages zijn berekend over de 36 bestuurders die aangaven dat hun samenwerkingsverband geen definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' hanteert. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Van de 37 samenwerkingsverbanden die in de vragenlijst aangaven wel een definitie te hanteren voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs', bevat deze definitie het vaakst elementen die gaan over 'de beoogde doelen behalen' (87%), 'besteding gericht op beoogde resultaten' (84%) en 'besteding zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan' (81%) (zie Tabel 5.3).

Tabel 5.3: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat hun definitie onderstaande elementen bevat

	n	%
De beoogde doelen behalen	32	86,5
Besteding gericht op beoogde resultaten	31	83,8
Besteding zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan	30	81,1
Financiële middelen besteden aan het onderwijsproces	12	32,4
Efficiëntie	9	24,3
SMART resultaten behalen	8	21,6
Financiële middelen op een optimale manier besteden	6	16,2
Anders	4	10,8
Impact (bijkomende positieve effecten)	4	10,8
Financiële middelen inzetten voor bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken	3	8,1
Zuinige besteding	2	5,4

De percentages zijn berekend over de 37 samenwerkingsverbanden die in de vragenlijst aangaven een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' te hanteren. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Van de 37 samenwerkingsverbanden die een definitie hanteren voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs', is deze definitie het vaakst opgesteld door het uitvoerend bestuur van het samenwerkingsverband (84% van de gevallen) (zie Tabel 5.4).



Tabel 5.4: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat onderstaande actoren/organen de definitie hebben opgesteld

	n	%
Het uitvoerend bestuur van het samenwerkingsverband	31	83,8
De algemene ledenvergadering	7	63,6
De deelnemersraad	2	33,3
Het intern toezicht	11	29,7
De financiële auditcommissie	7	28,0
De controller van het samenwerkingsverband	8	21,6
Netwerk van directeuren/schoolleiders	7	18,9
Anders	4	10,8

Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%. Bij het berekenen van de percentages bij de organen algemene ledenvergadering, deelnemersraad en financiële auditcommissie zijn alleen de respectievelijk 11, 6 en 25 samenwerkingsverbanden met een doelmatigheidsdefinitie meegenomen die deze organen hebben. n = 37 voor de overige organen.

Van de 37 samenwerkingsverbanden die een definitie hanteren voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs', heeft bijna de helft deze vastgelegd (zie Tabel 5.5).

Tabel 5.5: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat de definitie wel en niet is vastgelegd

	Totaal	
	n	%
Ja	18	48,6
Nee	19	51,4
Totaal	37	100,0

Twee derde (66%) van alle 136 samenwerkingsverbanden die de vragenlijst hebben ingevuld is van mening dat hun samenwerkingsverband een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' zou moeten hanteren. 16% van de samenwerkingsverbanden vindt dit niet nodig, en 18% heeft hier geen mening over (zie Tabel 5.6).

Tabel 5.6: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf van mening te zijn dat het samenwerkingsverband een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' zou moeten hanteren

	Totaal	
	n	%
Ja	90	66,2
Nee	22	16,2
Geen mening	24	17,6
Totaal	136	100,0

Bijna de helft van alle 136 samenwerkingsverbanden vindt ook dat de overheid een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' zou moeten hanteren (zie Tabel 5.7).



Tabel 5.7: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf van mening te zijn dat de overheid een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' zou moeten hanteren

	Totaal	
	n	%
Ja	62	45,6
Nee	61	44,9
Geen mening	13	9,6
Totaal	136	100,0

Van de 62 samenwerkingsverbanden die vinden dat de overheid een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' zou moeten hanteren, vindt 87% dat deze definitie het element 'besteding gericht op beoogde resultaten' zou moeten bevatten. Ook 'Besteding zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan', 'financiële middelen op een optimale manier besteden' en 'de beoogde doelen behalen' werden vaak genoemd (respectievelijk in 73%, 63% en 63% van de gevallen) als elementen die de definitie zou moeten bevatten (zie Tabel 5.8).

Tabel 5.8: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat de definitie van de overheid onderstaande elementen zou moeten bevatten

	n	%
Besteding gericht op beoogde resultaten	54	87,1
Besteding zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan	45	72,6
Financiële middelen op een optimale manier besteden	39	62,9
De beoogde doelen behalen	39	62,9
Impact (bijkomende positieve effecten)	29	46,8
Efficiëntie	22	35,5
SMART resultaten behalen	21	33,9
Financiële middelen besteden aan het onderwijsproces	18	29,0
Financiële middelen inzetten voor bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken	13	21,0
Anders	10	16,1
Zuinige besteding	3	4,8

n = 62. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

5.3 Deelvraag 2: In hoeverre voldoen samenwerkingsverbanden nu aan wat deskundigen zien als zicht en sturing hebben op en een goede verantwoording over doelmatige besteding van middelen?

De resultaten behorende bij deze deelvraag zijn ingedeeld in de vier hoofdthema's van het theoretisch kader (zie Figuur 5.1):

1. Focus op ondersteuningsbehoeften van leerlingen in de regio
2. Een cyclisch kwaliteitsmanagement
3. Betrokkenen activeren en stimuleren
4. Bestuurlijke inrichting en cultuur

Met de vragenlijst, documentanalyses en gestructureerde interviews hebben we informatie opgehaald over meerdere elementen binnen elk van deze thema's. De



resultaten (in de vorm van rechte tellingen) worden hieronder beschreven.

5.3.1 **1. Focus op ondersteuningsbehoeften van leerlingen in de regio**

Ondersteuningsbehoeften kennen

Uit onze documentanalyses bleek dat het merendeel van de samenwerkingsverbanden hun leerlingpopulatie niet beschrijft in het ondersteuningsplan (58% niet) of jaarverslag (90% niet). De samenwerkingsverbanden die dit wel doen beschrijven vaak alleen het aantal leerlingen met een OPP of plan voor extra ondersteuning. 20% van de samenwerkingsverbanden beschrijft in het ondersteuningsplan ook welke problematieken voorkomen en/of welke aanpakken daarbij passen. In het jaarverslag wordt dit zelden beschreven (zie Tabel 5.9 en Tabel 5.10).

Tabel 5.9: In hoeverre is de leerlingpopulatie beschreven in het ondersteuningsplan?

	Totaal	
	n	%
Niet	23	57,5
Alleen het aantal leerlingen met een OPP/plan voor extra ondersteuning	9	22,5
Ook een overzicht van de aard van de problematieken die voorkomen	5	12,5
Ook een beschrijving van welke aanpakken daarbij passen	3	7,5
Totaal	40	100,0

Tabel 5.10: In hoeverre is de leerlingpopulatie beschreven in het jaarverslag?

	Totaal	
	n	%
Niet	36	90,0
Alleen het aantal leerlingen met een OPP/plan voor extra ondersteuning	3	7,5
Ook een overzicht van de aard van de problematieken die voorkomen	1	2,5
Ook een beschrijving van welke aanpakken daarbij passen	0	0,0
Totaal	40	100,0

Beleidskeuzes baseren op de ondersteuningsbehoeften

Van de 114 samenwerkingsverbanden die een deel van hun baten als generiek budget voor het realiseren van extra ondersteuning aan schoolbesturen overmaken (dus niet gebonden aan individuele leerlingen) gaf een kwart in de vragenlijst aan dit bedrag te baseren op een analyse van de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie. Ruim drie kwart van de samenwerkingsverbanden baseerde dit bedrag (ook) op leerlingaantal en ruim een kwart op het aanbod van leerwegondersteunend onderwijs (zie Tabel 5.11). Andere factoren die genoemd werden (onder de antwoordcategorie 'Anders') waren onder andere een vast bedrag per school (vaste voet), speciale (groeps)arrangementen, projecten, en historische gegevens.



Tabel 5.11: Waarop is het bedrag gebaseerd dat aan scholen wordt overgemaakt voor extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen?

	n	%
Leerlingaantal	89	78,1
Aanbod van leerwegondersteunend onderwijs (lwoo)	31	27,2
Een analyse van de extra ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie	29	25,4
Anders	33	28,9

Deze tabel is gebaseerd op de 114 samenwerkingsverbanden die in de vragenlijst aangaven een deel van hun baten over te maken aan schoolbesturen voor het realiseren van extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

90 van de 136 samenwerkingsverbanden (66%) gaven in de vragenlijst aan dat de *doelen van de extra ondersteuning* in hun ondersteuningsplan staan. Van deze samenwerkingsverbanden gaven er 79 aan dat deze doelen in redelijke of sterke mate gebaseerd waren op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie (dit is 58% van alle 136 samenwerkingsverbanden; zie Tabel 5.12).

Tabel 5.12: In hoeverre is de volgende uitspraak van toepassing op de beschrijving van de doelen van de extra ondersteuning in het ondersteuningsplan?

	waarde	n	%
Doelen zijn gebaseerd op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen in de regio	Niet	2	1,5
	In beperkte mate	9	6,6
	In redelijke mate	34	25,0
	In sterke mate	45	33,1
	doelen ontbreken	46	33,8

n = 136

Uit onze analyse van 40 ondersteuningsplannen bleek dat in slechts één ondersteuningsplan in redelijke mate was beschreven hoe de *doelen m.b.t. passend onderwijs* aansluiten op de leerlingpopulatie. In zes van de 40 samenwerkingsverbanden (15%) was in redelijke of sterke mate beschreven hoe de *extra ondersteuning* aansluit op de leerlingpopulatie (zie Tabel 5.13 en Tabel 5.14).



Tabel 5.13: De mate waarin in het ondersteuningsplan is beschreven hoe de doelen passend onderwijs aansluiten op de leerlingpopulatie

	Totaal	
	n	%
n.v.t. (doelen ontbreken)	1	2,5
Niet	25	62,5
In beperkte mate	13	32,5
In redelijke mate	1	2,5
In sterke mate	0	0,0
Totaal	40	100,0

Tabel 5.14: De mate waarin in het ondersteuningsplan is beschreven hoe de extra ondersteuning aansluit op de leerlingpopulatie

	Totaal	
	n	%
Niet	15	37,5
In beperkte mate	19	47,5
In redelijke mate	4	10,0
In sterke mate	2	5,0
Totaal	40	100,0

Tenslotte gaf een kwart (10) van de geïnterviewde intern toezichthouders aan dat het uitvoerend bestuur van het samenwerkingsverband ook de geaggregeerde (onderwijs- c.q. leer-)resultaten van leerlingen met een OPP meeneemt bij het bepalen van de eigen resultaten.

Relaties tussen zicht op de leerlingpopulatie en mate van zicht/sturing op doelmatige besteding

Ongeveer twee derde van de geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaf aan redelijk of goed zicht te hebben op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed worden (zie Tabel 5.15). Van deze bestuurders gaf 59% aan dat zicht op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie hieraan bijdroeg (dat is 40% van alle geïnterviewde bestuurders; zie Tabel 5.16).



Tabel 5.15: Aantal geïnterviewde uitvoerend bestuurders dat aangaf in meer of mindere mate zicht te hebben op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs binnen hun samenwerkingsverband besteed worden

	Totaal	
	n	%
Niet	2	5,0
In beperkte mate	11	27,5
In redelijke mate	18	45,0
In sterke mate	9	22,5
Totaal	40	100,0

Tabel 5.16: Elementen die volgens de uitvoerend bestuurders bijdragen aan het redelijke/goede zicht van het uitvoerend bestuur op hoe doelmatig middelen binnen het samenwerkingsverband besteed worden

	n	%
Gesprekken met schoolbestuurders/schoolleiders over de besteding van middelen	24	60,0
Verantwoordingsinformatie van schoolbesturen/scholen over hun (doelmatige) inzet van middelen	20	50,0
Anders	19	47,5
De doelen zijn gekoppeld aan meetbare beoogde resultaten	19	47,5
Eigen ontwikkelde verantwoordingsformats zodat verantwoordingsinformatie efficiënt wordt aangeleverd	19	47,5
Duidelijke afspraken over de beoogde resultaten van toegekende middelen	18	45,0
Andere databronnen (bijv. zelf-gegenereerde data-overzichten)	17	42,5
Heldere afspraken over waar de verantwoordingsinformatie aan dient te voldoen	16	40,0
Goed zicht op ondersteuningsbehoeften leerlingpopulatie	16	40,0
Het verdeelmodel(school-, hybride- of expertisemodel) van de middelen passend onderwijs	12	30,0
Betrokkenheid van de controllers van schoolbesturen	3	7,5
Een (gedragen/duidelijke) definitie van doelmatigheid	2	5,0
Niet van toepassing, geen/beperkt zicht op doelmatige besteding	13	32,5

De percentages zijn gebaseerd op alle 40 geïnterviewde uitvoerend bestuurders. Dertien van deze bestuurders hebben deze vraag echter niet beantwoord opdat zij aangaven geen of beperkt zicht te hebben op doelmatige besteding binnen hun samenwerkingsverband. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Van de bestuurders die aangaven geen of beperkt zicht te hebben op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed worden gaven er twee aan dat dit ligt aan slecht zicht op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie (zie Tabel 5.17).



Tabel 5.17: Redenen dat het uitvoerend bestuur geen of beperkt zicht heeft op hoe doelmatig middelen binnen het samenwerkingsverband besteed worden

	n	%
Anders	10	25,0
De schoolbesturen/scholen leveren geen inzichtelijke informatie aan	6	15,0
Ze komen niet tot een eenduidige definitie hiervan binnen het swv	5	12,5
De gestelde doelen zijn niet gekoppeld aan meetbare beoogde resultaten	5	12,5
Er is geen zicht op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie	2	5,0
Zorgt voor te veel administratieve druk	1	2,5
Niet van toepassing, redelijk/goed zicht op doelmatige besteding	27	67,5

De percentages zijn gebaseerd op alle 40 geïnterviewde uitvoerend bestuurders. 27 van deze bestuurders hebben deze vraag echter niet beantwoord opdat zij aangaven redelijk of goed zicht te hebben op doelmatige besteding binnen hun samenwerkingsverband. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk.

De meeste geïnterviewde uitvoerend bestuurders (38 van de 40) gaven aan te sturen op een doelmatige besteding van de middelen voor passend onderwijs. Van deze bestuurders gaf ongeveer een derde aan dit (onder andere) te doen door de toekenning van middelen te baseren op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie (zie Tabel 5.18).

Tabel 5.18: Manieren waarop het uitvoerend bestuur stuurt op een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs

	n	%
Door het opstellen van doelen van het samenwerkingsverband in de planfase (voor de start van een nieuw schooljaar/ondersteuningsplan of nieuwe begroting)	30	75,0
Anders	28	70,0
D.m.v. (kritische) gesprekken met schoolbestuurders/schoolleiders over doelmatigheid gedurende de uitvoer van het plan	23	57,5
Er zijn bestedingsafspraken, criteria en/of formats door het samenwerkingsverband opgesteld waarin helder is waar verantwoordingsinformatie m.b.t. doelmatigheid aan dient te voldoen	22	55,0
Door in de planfase duidelijk te maken welke meetbare resultaten beoogd worden met de begrote middelen	19	47,5
Door de toekenning van middelen te baseren op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie	12	30,0
Niet van toepassing, stuurt niet op doelmatige besteding	2	5,0

De percentages zijn gebaseerd op alle 40 geïnterviewde uitvoerend bestuurders. Twee van deze bestuurders hebben deze vraag echter niet beantwoord opdat zij aangaven niet te sturen op doelmatige besteding. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.



Beschrijving van doelen

90 van de 136 samenwerkingsverbanden (66%) gaven in de vragenlijst aan dat er *doelen voor extra ondersteuning* in hun ondersteuningsplan staan. Tabel 5.19 geeft weer wat de samenwerkingsverbanden in de vragenlijst aangaven over de beschrijving van de doelen van de extra ondersteuning in het ondersteuningsplan.

Tabel 5.19: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat onderstaande uitspraken niet t/m in sterke mate van toepassing zijn op de beschrijving van de doelen van de extra ondersteuning in het ondersteuningsplan

	waarde	n	%
Er is vastgelegd hoe we onze doelen willen bereiken	Niet	5	3,7
	In beperkte mate	7	5,1
	In redelijke mate	47	34,6
	In sterke mate	31	22,8
	doelen ontbreken	46	33,8
Doelen zijn vertaald in beoogde resultaten	Niet	1	0,7
	In beperkte mate	16	11,8
	In redelijke mate	40	29,4
	In sterke mate	33	24,3
	doelen ontbreken	46	33,8
Beoogde resultaten zijn meetbaar geformuleerd	Niet	7	5,1
	In beperkte mate	29	21,3
	In redelijke mate	36	26,5
	In sterke mate	18	13,2
	doelen ontbreken	46	33,8
Beoogde resultaten zijn SMART geformuleerd	Niet	10	7,4
	In beperkte mate	33	24,3
	In redelijke mate	34	25,0
	In sterke mate	13	9,6
	doelen ontbreken	46	33,8
Er is vastgelegd wat is begroot om de doelen te bereiken	Niet	4	2,9
	In beperkte mate	9	6,6
	In redelijke mate	34	25,0
	In sterke mate	43	31,6
	doelen ontbreken	46	33,8

n = 136

Uit de documentanalyse bleek dat in de ondersteuningsplannen van 39 van de 40 (98%) samenwerkingsverbanden *doelen, doelstellingen of beoogde resultaten m.b.t. passend onderwijs* waren beschreven. Bij een grote meerderheid van deze samenwerkingsverbanden waren de meeste doelen geformuleerd als algemene uitspraken (bijv. "Voor elke leerling een passende plek" of "Regulier waar het kan, speciaal als het moet") (Tabel 5.20). Ook bleek dat bij de meeste samenwerkingsverbanden geen, of slechts een deel, van de doelen SMART was geformuleerd (Tabel 5.21).



Tabel 5.20: De aard van de beschrijving van de meeste doelen (of doelstellingen/beoogde resultaten) in de geanalyseerde ondersteuningsplannen

	Totaal	
	n	%
Doelen ontbreken	1	2,5
Algemene uitspraken	36	90,0
Wettelijke of inspectie kaders	1	2,5
Getallen en/of percentages, niet geformuleerd als veranderingen t.o.v. vorige jaren	2	5,0
Getallen en/of percentages, geformuleerd als veranderingen t.o.v. vorige jaren	0	0,0
Totaal	40	100,0

Tabel 5.21: Deel van de doelen in de geanalyseerde ondersteuningsplannen dat SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden) geformuleerd is.

	Totaal	
	n	%
Doelen ontbreken	1	2,5
Geen van de doelen	24	60,0
Enkele doelen (minderheid)	13	32,5
Meeste doelen	2	5,0
Alle doelen	0	0,0
Totaal	40	100,0

Van de 27 samenwerkingsverbanden waarvan de bestuurders in de interviews aangaven redelijk of goed zicht te hebben op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed worden gaf 70% aan dat het hebben van doelen die zijn gekoppeld aan meetbare beoogde resultaten hieraan bijdroeg, en 67% dat duidelijke afspraken over de beoogde resultaten van toegekende middelen hieraan bijdroeg (zie Tabel 5.16).

Van de 13 samenwerkingsverbanden waarvan de bestuurders aangaven geen of beperkt zicht te hebben op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed worden gaven er vijf (38%) aan dat dit (onder andere) komt omdat gestelde doelen niet zijn gekoppeld aan meetbare beoogde resultaten (zie Tabel 5.17).

Van de 38 samenwerkingsverbanden waarvan de bestuurders aangaven te sturen op een doelmatige besteding van de middelen voor passend onderwijs gaf 79% aan dit (onder andere) te doen door het opstellen van doelen van het samenwerkingsverband in de planfase, en 50% door in de planfase duidelijk te maken welke meetbare resultaten beoogd worden met de begrote middelen (zie Tabel 5.18).

Terugblik op eerder bereikte resultaten in het ondersteuningsplan

In de meeste geanalyseerde ondersteuningsplannen werden geen behaalde resultaten beschreven, of werden behaalde resultaten beschreven voor een minderheid van de ingezette middelen (zie Tabel 5.22).



Tabel 5.22: Aantal geanalyseerde ondersteuningsplannen dat wel en geen beschrijving van de behaalde resultaten met de ingezette middelen passend onderwijs van de afgelopen 4 jaar bevatte

	Totaal	
	n	%
Ja, voor de meeste of alle ingezette middelen	7	17,5
Ja, voor een deel (minderheid) van de ingezette middelen	8	20,0
Nee	25	62,5
Totaal	40	100,0

In alle ondersteuningsplannen met behaalde resultaten werden deze vooral beschreven in termen van algemene uitspraken (bijv. "Het is goed dat het SWV ondersteunende arrangementen kan bieden bij leerlingen die met iets extra's toch op de school kunnen blijven", "De ondersteuningsstructuur op de scholen is versterkt door het vergroten van de toegekende middelen aan de scholen, conform de planning" of "Er zijn korte lijnen tussen het SO/SBO en regulier onderwijs").

Beschrijving van extra ondersteuning in het ondersteuningsplan

In de helft van de 40 geanalyseerde ondersteuningsplannen waren de ondersteuningsmogelijkheden in redelijke of sterke mate concreet beschreven, en in ongeveer een derde was in redelijke of sterke mate inzichtelijk gemaakt welke middelen worden ingezet om de ondersteuning te realiseren. 16% van de samenwerkingsverbanden beschreef in hun ondersteuningsplan in redelijke of sterke mate hoe de ondersteuning aansluit op de doelen van het samenwerkingsverband, en ook 16% beschreef de beoogde resultaten van de extra ondersteuning in redelijke of sterke mate (zie Tabel 5.23).



Tabel 5.23: Aantal geanalyseerde ondersteuningsplannen waarvoor onderstaande uitspraken over de beschrijving van de beschikbare ondersteuning niet t/m in sterke mate opgingen.

		Totaal	
		n	%
Basisondersteuning is helder gedefinieerd	Niet	9	22,5
	In beperkte mate	11	27,5
	In redelijke mate	17	42,5
	In sterke mate	3	7,5
	Totaal	40	100,0
De beoogde resultaten sluiten aan op de doelen van het swv	n.v.t. (beoogde resultaten ontbreken)	21	52,5
	Niet	0	0,0
	In beperkte mate	13	32,5
	In redelijke mate	5	12,5
	In sterke mate	1	2,5
Totaal	40	100,0	
De beoogde resultaten van de extra ondersteuning zijn beschreven	Niet	21	52,5
	In beperkte mate	13	32,5
	In redelijke mate	5	12,5
	In sterke mate	1	2,5
	Totaal	40	100,0
De ondersteuningsmogelijkheden staan concreet beschreven	Niet	5	12,5
	In beperkte mate	15	37,5
	In redelijke mate	16	40,0
	In sterke mate	4	10,0
	Totaal	40	100,0
Er is beschreven hoe de ondersteuning aansluit op de doelen van het swv	Niet	15	37,5
	In beperkte mate	19	47,5
	In redelijke mate	5	12,5
	In sterke mate	1	2,5
	Totaal	40	100,0
Er wordt beschreven dat de aangeboden ondersteuning bewezen effectief (evidence-based) is	Niet	40	100,0
	In beperkte mate	0	0,0
	In redelijke mate	0	0,0
	In sterke mate	0	0,0
	Totaal	40	100,0
Extra ondersteuning is helder gedefinieerd	Niet	7	17,5
	In beperkte mate	14	35,0
	In redelijke mate	15	37,5
	In sterke mate	4	10,0
	Totaal	40	100,0
Het is inzichtelijk welke middelen (in bredere zin, niet alleen geld) worden ingezet om de ondersteuning te realiseren	Niet	9	22,5
	In beperkte mate	17	42,5
	In redelijke mate	12	30,0
	In sterke mate	2	5,0
	Totaal	40	100,0
Het onderscheid tussen basis- en extra ondersteuning is duidelijk	Niet	12	30,0
	In beperkte mate	14	35,0
	In redelijke mate	11	27,5
	In sterke mate	3	7,5
	Totaal	40	100,0

Onderscheid basis en extra ondersteuning

Uit onze documentanalyse bleek dat in ongeveer de helft van de geanalyseerde ondersteuningsplannen de basisondersteuning en de extra ondersteuning in



redelijke of sterke mate helder gedefinieerd waren, en bij 35% was het onderscheid tussen basis- en extra ondersteuning in redelijke of sterke mate duidelijk (zie Tabel 5.23).

Het beeld dat uit de vragenlijst kwam was iets positiever: Bijna alle samenwerkingsverbanden gaven in de vragenlijst aan dat er afspraken over basisondersteuning in hun ondersteuningsplan staan (94%). Ook gaven veel samenwerkingsverbanden aan dat in hun ondersteuningsplan staat wat extra ondersteuning omvat (84%) (zie Tabel 5.24).

Tabel 5.24: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat onderstaande elementen in het ondersteuningsplan staan.

	n	%
Afspraken over basisondersteuning	128	94,1
Wat extra ondersteuning omvat	114	83,8
Hoe verantwoording wordt afgelegd over de besteding van middelen	109	80,1
Programmaliijnen die zijn gekoppeld aan bedragen uit de meerjarenbegroting	103	75,7
Wat de doelen zijn van de extra ondersteuning	90	66,2
Welke data wordt verzameld	65	47,8
Hoe verantwoording wordt afgelegd over de doelmatigheid van bestedingen	55	40,4
Doelmatigheid als een criterium voor de besteding van middelen voor passend onderwijs	52	38,2
Dat middelen passend onderwijs besteed moeten worden aan bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken	11	8,1
Geen van bovenstaande	1	0,7

n = 136. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Programmaliijnen in meerjarenbegroting, die beleidsrijk zijn uitgewerkt

Ruim drie kwart (76%) van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat hun ondersteuningsplan programmaliijnen bevat die zijn gekoppeld aan bedragen uit de meerjarenbegroting.

Uit 68% van de geanalyseerde ondersteuningsplannen bleek dat er met programmaliijnen in de meerjarenbegroting gewerkt wordt, en bij ruim de helft daarvan waren deze beleidsrijk uitgewerkt in het ondersteuningsplan (zie Tabel 5.25). Uit 45% van de geanalyseerde jaarverslagen bleek dat met programmaliijnen in de meerjarenbegroting gewerkt wordt, en ruim de helft daarvan was beleidsrijk uitgewerkt (zie Tabel 5.26).



Tabel 5.25: Aantal geanalyseerde ondersteuningsplannen waarvoor onderstaande uitspraken opgaan.

	Totaal	
	n	%
Uit het OP blijkt dat het SWV met programmalijnen in de MJB werkt, die beleidsrijk zijn uitgewerkt in het OP	15	37,5
Uit het OP blijkt dat het SWV met programmalijnen in de MJB werkt, die niet beleidsrijk zijn uitgewerkt in het OP	12	30,0
Uit het OP blijkt dat het SWV niet met programmalijnen in de MJB werkt	9	22,5
Uit het OP kan niet worden afgeleid of het SWV wel of niet met programmalijnen in de MJB werkt	4	10,0
Totaal	40	100,0

MJB = meerjarenbegroting; OP = ondersteuningsplan, SWV = samenwerkingsverband.

Tabel 5.26: Aantal geanalyseerde jaarverslagen waarvoor onderstaande uitspraken opgaan.

	Totaal	
	n	%
Uit het JV blijkt dat het SWV met programmalijnen in de MJB werkt, die beleidsrijk zijn uitgewerkt	10	25,0
Uit het JV blijkt dat het SWV met programmalijnen in de MJB werkt, die niet beleidsrijk zijn uitgewerkt	8	20,0
Uit het JV blijkt dat het SWV niet met programmalijnen in de MJB werkt	22	55,0
Totaal	40	100,0

JV = jaarverslag.

Data verzamelen

Om zicht te krijgen op de resultaten behaald met de middelen passend onderwijs gaven veruit de meeste samenwerkingsverbanden in de vragenlijst aan zelf-gegenereerde dataoverzichten te gebruiken. Daarnaast gaven veel samenwerkingsverbanden aan gebruik te maken van DUO onderwijsdata, dashboard passend onderwijs, samenwerkingsverbanden op de kaart, en/of dataoverzichten gegenereerd door een commercieel software programma (zie Tabel 5.27).

De zelf-gegenereerde dataoverzichten bevatten het vaakst informatie over het aantal thuiszitters, deelnamepercentage, aantal leerlingen dat uitstroomt naar (voortgezet) speciaal onderwijs, aantal toelaatbaarheidsverklaringen, en aantal terugplaatsingen (zie Tabel 5.28).

Bijna de helft van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat in hun ondersteuningsplan staat welke data wordt verzameld (zie Tabel 5.24).



Tabel 5.27: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf, naast de verantwoordingsinformatie, onderstaande aanvullende databronnen te gebruiken om zicht te krijgen op de resultaten behaald met de middelen voor passend onderwijs.

	n	%
Zelf-gegenereerde data overzichten (met bijv. aantal toelaatbaarheidsverklaringen, deelnamepercentages)	126	92,6
DUO onderwijsdata	116	85,3
Dashboard passend onderwijs	103	75,7
Samenwerkingsverbanden op de kaart	81	59,6
Data overzichten gegenereerd door een commercieel software programma (bijv. Perspectief op scholen)	67	49,3
Anders	25	18,4
Tevredenheidsscan swv po of vo	19	14,0
Geen	1	0,7

n = 136. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Tabel 5.28: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf onderstaande informatie te verzamelen in zelf-gegenereerde dataoverzichten.

	n	%
Aantal thuiszitters	117	92,9
Deelnamepercentage	114	90,5
Aantal leerlingen dat uitstroomt naar (voortgezet) speciaal onderwijs	100	79,4
Aantal toelaatbaarheidsverklaringen	93	73,8
Aantal terugplaatsingen	88	69,8
De procesduur van toelaatbaarheidsverklaringen	69	54,8
Realisatie dekkend netwerk	65	51,6
Arrangementenoverzicht per schoolbestuur	63	50,0
Arrangementenoverzicht per school	63	50,0
Niveau basisondersteuning op scholen	42	33,3
De doelmatigheid van bestedingen van middelen passend onderwijs	35	27,8
Tevredenheidspeilingen bij scholen	33	26,2
Tevredenheidspeilingen bij ib-ers/zorgcoördinatoren	31	24,6
Anders	31	24,6
Tevredenheidspeilingen bij ouders	26	20,6

De percentages zijn berekend over de 126 samenwerkingsverbanden die aangaven zelf-gegenereerde dataoverzichten te gebruiken. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Zicht/sturing op de besteding van middelen d.m.v. plannen, opdrachten en subsidieaanvragen

In de vragenlijst gaf bijna twee derde van de samenwerkingsverbanden aan dat schoolbesturen/scholen voorafgaand aan de toekenning van middelen voor extra ondersteuning voor individuele leerlingen en/of extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen *plannen inleveren over hoe deze middelen besteed zullen worden* (zie Tabel 5.29).

Uit de 40 geanalyseerde jaarverslagen bleek bij 10% van de samenwerkingsverbanden dat er vooraf een plan wordt opgevraagd bij schoolbesturen/scholen over de besteding van middelen, een lager percentage



dan de percentages uit de vragenlijst.

Tabel 5.29: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat schoolbesturen/scholen voordat ze middelen voor passend onderwijs toegekend krijgen wel of geen plannen indienen over hoe deze middelen besteed zullen worden.

	n	%
Ja, voor extra ondersteuning voor individuele leerlingen	64	47,1
Ja, voor extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen	62	45,6
Nee	50	36,8

n = 136. Bij deze vraag konden de eerste twee antwoorden beide geselecteerd worden, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Ook gaf een deel van de samenwerkingsverbanden in de vragenlijst aan financiering toe te kennen op basis van *subsidieaanvragen* ingediend door schoolbesturen/scholen, of om *opdrachten* van het samenwerkingsverband te realiseren (gegeven opdrachten en/of opdrachten op vrijwillige basis) (zie Tabel 5.30).

Tabel 5.30: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf financiering aan schoolbesturen/scholen toe te kennen op basis van opdrachten of subsidieaanvragen.

	n	%
Nee	59	43,4
Ja, om opdrachten van het samenwerkingsverband te realiseren op vrijwillige basis	30	22,1
Ja, om gegeven opdrachten van het samenwerkingsverband te realiseren	41	30,1
Ja, op basis van subsidieaanvragen ingediend door schoolbesturen/scholen	41	30,1

n = 136. Bij deze vraag konden de laatste drie antwoorden allemaal geselecteerd worden, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

55 samenwerkingsverbanden gaven aan met gegeven en/of vrijwillige opdrachten te werken. Veruit de meeste van deze 55 samenwerkingsverbanden gaven aan dat hun opdrachten de relatie met de doelen uit het ondersteuningsplan bevatten. Ook gaf bijna driekwart van deze 55 samenwerkingsverbanden aan dat in de opdrachten staat dat de middelen doelmatig besteed dienen te worden (zie Tabel 5.31).



Tabel 5.31: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat hun opdrachten de volgende elementen bevatten.

	n	%
De relatie met de doelen uit het ondersteuningsplan	52	94,5
Hoe verantwoording dient te worden afgelegd	44	80,0
Dat de middelen doelmatig besteed dienen te worden	40	72,7
Wat de beoogde resultaten zijn waarnaar gestreefd wordt	39	70,9
Hoe de middelen besteed dienen te worden	33	60,0
Welke aanpakken ingezet kunnen worden	24	43,6
Dat effectief bewezen (evidence-based) aanpakken ingezet dienen te worden	5	9,1
Geen van deze elementen	0	0,0

n = 55. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Verzamelen van verantwoordingsinformatie, en het proces om te komen tot verantwoording

In driekwart van de 40 geanalyseerde jaarverslagen stond een beschrijving/overzicht van waar de middelen passend onderwijs aan zijn besteed.

In de vragenlijst gaf een meerderheid van de samenwerkingsverbanden aan dat ze tenminste jaarlijks verantwoordingsinformatie over de besteding van middelen passend onderwijs verkrijgen van schoolbestuurders, schoolleiders/directeuren, en/of medewerkers van het samenwerkingsverband. Iets minder dan de helft van de samenwerkingsverbanden gaf aan verantwoordingsinformatie te verkrijgen van IB-ers/zorgcoördinatoren, en ongeveer een derde van controllers van schoolbesturen (zie Tabel 5.32). Drie van de 136 samenwerkingsverbanden (2%) gaven aan van geen enkele geleding tenminste jaarlijks verantwoordingsinformatie te verkrijgen.



Tabel 5.32: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf van de volgende geledingen wel (en hoe vaak) of geen verantwoordingsinformatie over de besteding van middelen voor passend onderwijs te verkrijgen.

	frequentie	n	%
De schoolbestuurders	Elke 6 maanden of vaker	6	4,4
	Jaarlijks	105	77,2
	Minder frequent of nooit	25	18,4
De schoolleiders/directeuren	Elke 6 maanden of vaker	9	6,6
	Jaarlijks	81	59,6
	Minder frequent of nooit	46	33,8
De controllers van schoolbesturen	Elke 6 maanden of vaker	5	3,7
	Jaarlijks	43	31,6
	Minder frequent of nooit	88	64,7
IB-ers /zorgcoördinatoren	Elke 6 maanden of vaker	23	16,9
	Jaarlijks	39	28,7
	Minder frequent of nooit	74	54,4
Medewerkers van het samenwerkingsverband (bijv. ambulante begeleiders, lokale ondersteuning adviseurs)	Elke 6 maanden of vaker	49	36,0
	Jaarlijks	35	25,7
	Minder frequent of nooit	52	38,2
Andere geleding	Elke 6 maanden of vaker	17	12,5
	Jaarlijks	12	8,8
	Minder frequent of nooit	107	78,7

n = 136. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Van de 133 samenwerkingsverbanden die van tenminste één geleding verantwoordingsinformatie verkrijgen gaf in de vragenlijst ongeveer driekwart aan dat deze wordt aangeleverd via verantwoordingsrapportages waar een format voor is, en 17% dat deze wordt aangeleverd via verantwoordingsrapportages waar *geen* format voor is. Bijna twee derde gaf aan dat er afspraken zijn over welke informatie de verantwoordingsinformatie moet bevatten. Tot slot haalt bijna de helft van de samenwerkingsverbanden (ook) verantwoordingsinformatie uit datasystemen (niet via verantwoordingsrapportages) (zie Tabel 5.33).

Tabel 5.33: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat onderstaande uitspraken opgaan voor de verkregen verantwoordingsinformatie.

	n	%
Deze wordt aangeleverd via verantwoordingsrapportages, hier is een format voor	98	73,7
Er zijn afspraken over welke informatie deze moet bevatten	84	63,2
Het samenwerkingsverband haalt deze informatie uit datasystemen (niet via verantwoordingsrapportages)	62	46,6
Deze wordt aangeleverd via verantwoordingsrapportages, hier is geen format voor	23	17,3
Geen van bovenstaande	4	3,0

n = 133. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Van de 133 samenwerkingsverbanden die van tenminste één geleding verantwoordingsinformatie verkrijgen gaf in de vragenlijst (ruim) de helft aan dat in de verantwoordingsinformatie staat welke resultaten zijn behaald met



extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen, welke resultaten zijn behaald met extra ondersteuning aan individuele leerlingen, en/of in hoeverre de gestelde doelen uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd. Bijna de helft gaf aan dat de verantwoordingsinformatie een reflectie bevat op hoe doelmatig de middelen zijn besteed. (zie Tabel 5.34).

Tabel 5.34: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat de verkregen verantwoordingsinformatie onderstaande elementen betreffende (doelmatige) besteding bevat.

	n	%
Welke resultaten zijn behaald met extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen	83	62,4
Welke resultaten zijn behaald met extra ondersteuning aan individuele leerlingen	67	50,4
In hoeverre de gestelde doelen uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd	66	49,6
Een reflectie op hoe doelmatig de middelen zijn besteed	63	47,4
Hoe de bestedingen zich verhouden tot de behaalde resultaten	42	31,6
Geen van deze	14	10,5
In hoeverre 'evidence-based' keuzes hebben geleid tot de verwachte resultaten	8	6,0

n = 133. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

De meeste samenwerkingsverbanden (80%) gaven in de vragenlijst aan dat in hun ondersteuningsplan staat hoe verantwoording wordt afgelegd over de besteding van middelen.

In de interviews met geledingen die verantwoording aan het samenwerkingsverband afleggen gaven 39 van de 40 (98%) geïnterviewden aan dat ze verantwoording aan het samenwerkingsverband afleggen, en 17 (43%) dat ze verantwoording aan het schoolbestuur afleggen.

Van de 27 samenwerkingsverbanden waarvan de bestuurders in de interviews aangaven redelijk of goed zicht te hebben op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed worden gaven er 20 (74%) aan dat verantwoordingsinformatie van schoolbesturen/scholen over hun (doelmatige) inzet van middelen hieraan bijdroeg (zie Tabel 5.16).

Beschrijving van behaalde resultaten in het jaarverslag

In ruim de helft van de geanalyseerde jaarverslagen waren behaalde resultaten beschreven voor de meeste of alle ingezette middelen, en in een derde van de jaarverslagen voor een minderheid van de ingezette middelen. In de resterende 12,5% van de jaarverslagen werden geen behaalde resultaten beschreven (zie Tabel 5.35).



Tabel 5.35: Aantal geanalyseerde jaarverslagen dat wel en geen beschrijving bevatte van de behaalde resultaten met de ingezette middelen voor passend onderwijs.

	Totaal	
	n	%
Ja, voor de meeste of alle ingezette middelen	22	55,0
Ja, voor een deel (minderheid) van de ingezette middelen	13	32,5
Nee	5	12,5
Totaal	40	100,0

In de meeste jaarverslagen met behaalde resultaten werd het merendeel van deze resultaten beschreven als algemene uitspraken. Bij enkele samenwerkingsverbanden werd het merendeel van de behaalde resultaten weergegeven als getallen of percentages die vergeleken werden met vorige jaren (zie Tabel 5.36).

Tabel 5.36: De aard van de beschrijving van het merendeel van de behaalde resultaten in de geanalyseerde jaarverslagen

	Totaal	
	n	%
Behaalde resultaten ontbreken (5) of niet gescoord (2*)	7	17,5
Algemene uitspraken	30	75,0
Getallen en/of percentages, die vergeleken worden met vorige jaren	3	7,5
Totaal	40	100,0

*Bij twee jaarverslagen was deze vraag per ongeluk niet gescoord

In de jaarverslagen van drie samenwerkingsverbanden werden de behaalde resultaten gerelateerd aan de ingezette middelen voor passend onderwijs, en in geen van de jaarverslagen werd geanalyseerd in hoeverre de ingezette middelen de resultaten *verklaren* (zie Tabel 5.37).

Tabel 5.37: Aantal geanalyseerde jaarverslagen waarin op onderstaande manieren is bekeken of de behaalde resultaten samenhangen met, of verklaard worden door, de ingezette middelen voor passend onderwijs

	Totaal	
	n	%
Behaalde resultaten ontbreken (5) of niet gescoord (2*)	7	17,5
Resultaten worden niet gerelateerd aan de ingezette middelen	30	75,0
Resultaten worden gerelateerd aan de ingezette middelen, maar er is niet geanalyseerd in hoeverre de ingezette middelen de resultaten verklaren	3	7,5
Er is geanalyseerd/onderzocht in hoeverre de ingezette middelen de resultaten verklaren (causale analyse)	0	0,0
Totaal	40	100,0

*Bij twee jaarverslagen was deze vraag per ongeluk niet gescoord



In ruim een derde van de geanalyseerde jaarverslagen bevatten werden behaalde resultaten gerelateerd aan doelen uit het ondersteuningsplan. Bijna een derde van de jaarverslagen bevatte ook een beschrijving van resultaten die wel gewenst maar niet behaald waren (zie Tabel 5.38).

Tabel 5.38: Aantal geanalyseerde jaarverslagen waarin onderstaande uitspraken wel en niet van toepassing zijn op de informatie over de behaalde resultaten

		Totaal	
		n	%
Behaalde resultaten worden gerelateerd aan de doelen uit het ondersteuningsplan	nee	18	45,0
	ja	15	37,5
	Behaalde resultaten ontbreken (5) of niet gescoord (2*)	7	17,5
	Totaal	40	100,0
Deze bevat tevredenheidsmetingen van ouders en/of leerlingen (procesevaluaties)	nee	28	70,0
	ja	5	12,5
	Behaalde resultaten ontbreken (5) of niet gescoord (2*)	7	17,5
	Totaal	40	100,0
Het jaarverslag bevat ook een beschrijving van resultaten die wel gewenst/nagestreefd waren maar niet zijn behaald	nee	21	52,5
	ja	12	30,0
	Behaalde resultaten ontbreken (5) of niet gescoord (2*)	7	17,5
	Totaal	40	100,0

*Bij twee jaarverslagen was deze vraag per ongeluk niet gescoord

In ongeveer een derde van de geanalyseerde jaarverslagen was in redelijke of sterke mate inzichtelijk in hoeverre de doelen uit het ondersteuningsplan waren behaald (zie Tabel 5.39).

Tabel 5.39: De mate waarin in de geanalyseerde jaarverslagen inzichtelijk is in hoeverre de doelen uit het ondersteuningsplan zijn behaald

	Totaal	
	n	%
Niet	13	32,5
In beperkte mate	14	35,0
In redelijke mate	6	15,0
In sterke mate	7	17,5
Totaal	40	100,0

Evidence-based werken

In de vragenlijst gaf 8% van de samenwerkingsverbanden aan dat in hun ondersteuningsplan staat dat middelen passend onderwijs besteed moeten worden aan bewezen effectieve aanpakken (zie Tabel 5.24).

Van de 37 samenwerkingsverbanden die een eigen definitie hanteren voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' bevat gaven er in de vragenlijst drie (8%) aan dat deze het element 'Financiële middelen inzetten voor bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken' bevat (zie Tabel 5.3).



In geen van de 40 geanalyseerde ondersteuningsplannen was beschreven dat de aangeboden ondersteuning bewezen effectief is (bijv. o.b.v. wetenschappelijke studies of goede voorbeelden van andere samenwerkingsverbanden).

Focus op doelmatigheid in de PDCA cyclus

In de vragenlijst gaf 38% van de samenwerkingsverbanden aan dat doelmatigheid als een criterium voor de besteding van middelen voor passend onderwijs in hun ondersteuningsplan staat, en 40% dat in het ondersteuningsplan staat hoe verantwoording wordt afgelegd over de doelmatigheid van bestedingen (zie Tabel 5.24).

Uit onze analyse van 40 ondersteuningsplannen bleek dat in 27,5% van de ondersteuningsplannen eigen regels/criteria waren vastgelegd m.b.t. hoe schoolbesturen/scholen zich aan het samenwerkingsverband verantwoorden over doelmatige bestedingen. Ook stonden in 12,5% van de geanalyseerde ondersteuningsplannen eigen criteria m.b.t. wat doelmatige besteding inhoudt (zie Tabel 5.40).

Tabel 5.40: Aantal geanalyseerde ondersteuningsplannen waarin voor onderstaande elementen eigen criteria of regels/afspraken zijn vastgelegd m.b.t. de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs

	Totaal	
	n	%
Voor geen van onderstaande elementen	25	62,5
Hoe schoolbesturen/scholen zich aan het samenwerkingsverband verantwoorden over doelmatige besteding	11	27,5
Wat doelmatige besteding inhoudt	5	12,5
Hoe het uitvoerend bestuur zorg draagt voor doelmatige besteding	2	5,0
Hoe het uitvoerend bestuur zich aan het intern toezicht verantwoordt over doelmatige besteding	1	2,5
Wat de interventies zijn indien de intern toezichthouder niet kan toezien op doelmatige besteding, of vaststelt dat er sprake is van ondoelmatige besteding	0	0,0

n = 40. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%

Bijna de helft van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat de verantwoordingsinformatie een reflectie bevat op hoe doelmatig de middelen zijn besteed (zie Tabel 5.34). Uit de interviews met geledingen die verantwoording afleggen aan het samenwerkingsverband kwam een wat hoger percentage: twee derde van de geïnterviewden gaf aan dat hun verantwoordingsinformatie in redelijke of sterke mate een verantwoording over de doelmatigheid van de ingezette middelen voor passend onderwijs bevat (zie Tabel 5.41). Bij de 14 samenwerkingsverbanden waarbij dit niet het geval was werd het ontbreken van een eenduidige definitie van doelmatigheid binnen het samenwerkingsverband bij 5 daarvan als reden hiervoor aangegeven.



Tabel 5.41: Aantal interviews met geledingen die verantwoording aan het samenwerkingsverband afleggen waarin werd aangegeven dat de verantwoordingsinformatie in meer of mindere mate een reflectie bevat op hoe doelmatig de ingezette middelen voor passend onderwijs zijn besteed

	Totaal	
	n	%
Niet	0	0,0
In beperkte mate	14	35,0
In redelijke mate	15	37,5
In sterke mate	11	27,5
Totaal	40	100,0

Van de samenwerkingsverbanden die gebruik maken van zelf-gegenereerde dataoverzichten gaf ruim een kwart aan dat deze dataoverzichten informatie bevatten over de doelmatigheid van bestedingen van middelen passend onderwijs (zie Tabel 5.28).

Van de samenwerkingsverbanden die van tenminste één geleding verantwoordingsinformatie verkrijgen gaf 42% in de vragenlijst aan dat de verantwoordingsinformatie redelijk tot volledig zicht geeft op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn (zie Tabel 5.42). Van de samenwerkingsverbanden die aanvullende databronnen gebruiken gaf 44% aan dat deze redelijk tot volledig zicht geven op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn (zie Tabel 5.43).

Tabel 5.42: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat de verantwoordingsinformatie van schoolbesturen/scholen in meer of mindere mate zicht geeft op de volgende elementen

	waarde	n	%
Of de beoogde resultaten bereikt zijn	Niet	12,0	9,0
	In beperkte mate	51,0	38,3
	In redelijke mate	61,0	45,9
	Volledig	9,0	6,8
Hoe de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	Niet	2,0	1,5
	In beperkte mate	26,0	19,5
	In redelijke mate	77,0	57,9
	Volledig	28,0	21,1
Hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	Niet	14,0	10,5
	In beperkte mate	63,0	47,4
	In redelijke mate	53,0	39,8
	Volledig	3,0	2,3

n = 133 (de drie samenwerkingsverbanden die aangaven van geen enkele geleding verantwoordingsinformatie te ontvangen zijn niet meegenomen in deze tabel)



Tabel 5.43: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat de aanvullende databronnen in meer of mindere mate zicht geven op de volgende elementen

	waarde	n	%
Of de beoogde resultaten bereikt zijn	Niet	8,0	5,9
	In beperkte mate	40,0	29,6
	In redelijke mate	79,0	58,5
	Volledig	8,0	5,9
Hoe de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	Niet	11,0	8,1
	In beperkte mate	32,0	23,7
	In redelijke mate	71,0	52,6
	Volledig	21,0	15,6
Hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	Niet	13,0	9,6
	In beperkte mate	63,0	46,7
	In redelijke mate	54,0	40,0
	Volledig	5,0	3,7

n = 135 (één samenwerkingsverband dat aangaf geen aanvullende databronnen te gebruiken is niet meegenomen in deze tabel)

12,5% van de geanalyseerde jaarverslagen bevat een toelichting van het bestuur op de doelmatigheid van de bestedingen van de middelen voor passend onderwijs, en in 10% van de jaarverslagen doet het bestuur uitspraak of middelen passend onderwijs doelmatig zijn besteed (zie Tabel 5.44).

Tabel 5.44: Aantal geanalyseerde jaarverslagen waarvoor onderstaande uitspraken wel en niet opgingen

		Totaal	
		n	%
Bevat het jaarverslag toelichting van het bestuur op de doelmatigheid van de bestedingen van de middelen voor passend onderwijs?	Ja	5	12,5
	Nee	35	87,5
	Totaal	40	100,0
Doet het bestuur uitspraak of middelen passend onderwijs doelmatig zijn besteed?	Ja	4	10,0
	Nee	36	90,0
	Totaal	40	100,0

5.3.3

3. Betrokkenen activeren en stimuleren

Betrokkenheid van de werkvloer in de planfase

In de vragenlijst gaf een grote meerderheid van de samenwerkingsverbanden aan dat schoolbestuurders, schoolleiders, personeel van scholen, en medewerkers van het samenwerkingsverband actief worden betrokken bij het *opstellen van het ondersteuningsplan*. Ook gemeenten werden hier bijna altijd bij betrokken. Verder gaf ongeveer de helft van de samenwerkingsverbanden aan ouders/verzorgers van leerlingen en/of de controller(s) van het samenwerkingsverband hierbij te betrekken (zie Tabel 5.45).

Bij het *opstellen van de meerjarenbegroting* gaven bijna alle samenwerkingsverbanden in de vragenlijst aan de controller(s) van het samenwerkingsverband te betrekken. Andere geledingen werden hier minder vaak bij betrokken dan bij het ondersteuningsplan: schoolbestuurders bij 60%, schoolleiders bij 24%, personeel van scholen bij 4%, medewerkers van het samenwerkingsverband bij 20%, en ouders/verzorgers van leerlingen bij 3% van de samenwerkingsverbanden. Verder gaf 23% van de samenwerkingsverbanden



aan ook de controllers van schoolbesturen hierbij te betrekken (zie Tabel 5.45).

Tabel 5.45: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat onderstaande geledingen actief betrokken zijn bij het opstellen van de volgende beleidsdocumenten

	(Meerjaren-) begroting		Intern toezichtkader		Ondersteunings plan		Geen van deze documenten	
	%	n	%	n	%	n	%	n
Het uitvoerend bestuur	99,3	135	82,4	112	98,5	134	0,0	0
Ondersteuningsplanraad	74,3	101	31,6	43	96,3	131	3,7	5
Gemeenten	8,1	11	0,0	0	91,9	125	8,1	11
Medewerkers van het samenwerkingsverband (bijv. ambulante begeleiders, lokale ondersteuningsadviseurs)	19,9	27	2,9	4	83,8	114	16,2	22
Schoolleiders	24,3	33	5,9	8	83,1	113	16,9	23
Schoolbesturen in hun rol als lid ALV of deelnemer samenwerkingsverband	60,3	82	42,6	58	80,1	109	19,1	26
Het intern toezicht	79,4	108	91,2	124	79,4	108	3,7	5
Vorbereidende beleidsgroep binnen het samenwerkingsverband	27,9	38	8,1	11	78,7	107	19,9	27
Personeel van de scholen (bijv. leraren of ondersteuningscoördinatoren)	3,7	5	0,7	1	77,9	106	22,1	30
Het aanpalende samenwerkingsverband voor po/vo	5,9	8	3,7	5	75,0	102	25,0	34
Controller(s) van het samenwerkingsverband	92,6	126	26,5	36	52,9	72	6,6	9
Ouders/verzorgers van leerlingen	2,9	4	0,7	1	46,3	63	53,7	73
Financiële auditcommissie	96,4	80	33,7	28	44,6	37	2,4	2
Een hiervoor ingehuurd externe adviserende partij	14,7	20	14,7	20	36,8	50	45,6	62
Controllers van schoolbesturen	22,8	31	0,7	1	5,1	7	75,0	102

n = 136. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%

Van de geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaven de meeste aan dat schoolbestuurders, schoolleiders, personeel van schoolbesturen, en personeel van het samenwerkingsverband in de planfase actief worden betrokken bij



beleidsontwikkeling (zie Tabel 5.46).

Ook gaven bijna alle uitvoerend bestuurders aan dat schoolbestuurders in de planfase betrokken worden bij *keuzes over de inzet van middelen*. Voor schoolleiders, personeel van schoolbesturen en personeel van het samenwerkingsverband was dit wat minder vaak het geval (zie Tabel 5.46).

Tabel 5.46: Aantal bestuurders dat in de interviews aangaf dat onderstaande geledingen actief betrokken zijn bij de volgende activiteiten

	Beleidsontwikkeling (planfase)		Keuzes over de inzet van middelen (planfase)		Monitoren of doelen van het swv worden behaald		Evalueren van (niet-)behaalde resultaten van het swv	
	%	n	%	n	%	n	%	n
Schoolbestuurders	90,0	36	95,0	38	65,0	26	77,5	31
Personeel van scholen	87,5	35	40,0	16	62,5	25	62,5	25
Schoolleiders	85,0	34	52,5	21	55,0	22	60,0	24
Personeel van het samenwerkingsverband	70,0	28	37,5	15	62,5	25	52,5	21

n = 40. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%

Betrokkenheid werkvloer bij de uitvoering

Bijna twee derde van de geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaf aan dat schoolbestuurders, personeel van schoolbesturen en personeel van het samenwerkingsverband bijdragen aan het *monitoren of doelen van het samenwerkingsverband worden behaald* (in de uitvoeringsfase). Voor schoolleiders gaf ruim de helft van de uitvoerend bestuurders dit aan (zie Tabel 5.46).

Verder gaf ruim drie kwart van de uitvoerend bestuurders aan dat schoolbestuurders deelnemen aan het *evalueren van de wel/niet behaalde resultaten/doelen van het samenwerkingsverband*. Voor personeel van schoolbesturen, schoolleiders, personeel van het samenwerkingsverband was dit iets minder vaak het geval (zie Tabel 5.46).

Twee derde van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan minstens één keer per jaar dialoogsessies tussen schoolbesturen te organiseren om verantwoording tot stand te laten komen. Ook dialoogsessies tussen schoolleiders worden door meer dan de helft van de samenwerkingsverbanden (57%) georganiseerd, maar dialoogsessies tussen schoolteams komen zelden voor. Audits met samengestelde teams van verschillende schoolbesturen worden door 16% van de samenwerkingsverbanden jaarlijks georganiseerd (zie Tabel 5.47).



Tabel 5.47: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf onderstaande audits en dialoogsessies wel en niet te organiseren

	frequentie	n	%
Audits met samengestelde teams van verschillende schoolbesturen	Elke 6 maanden of vaker	10	7,4
	Jaarlijks	12	8,8
	Minder frequent of nooit	114	83,8
Dialoogsessies tussen schoolleiders	Elke 6 maanden of vaker	43	31,6
	Jaarlijks	34	25,0
	Minder frequent of nooit	59	43,4
Dialoogsessies tussen schoolbesturen	Elke 6 maanden of vaker	46	33,8
	Jaarlijks	44	32,4
	Minder frequent of nooit	46	33,8
Dialoogsessies tussen schoolteams	Elke 6 maanden of vaker	6	4,4
	Jaarlijks	3	2,2
	Minder frequent of nooit	127	93,4

n = 136.

Of de beoogde resultaten uit de OPP's zijn gerealiseerd bespreekt het uitvoerend bestuur bij 42% van de samenwerkingsverbanden met IB-ers/zorgcoördinatoren, bij 36% met medewerkers van het samenwerkingsverband, bij 22% met personeel van de scholen, en bij 27% met ouders/verzorgers van leerlingen. Het uitvoerend bestuur bespreekt dit minder vaak met schoolbestuurders en schoolleiders (< 20%) (zie Tabel 5.48).



Tabel 5.48: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat het uitvoerend bestuur met onderstaande geledingen gesprekken voert over de volgende onderwerpen m.b.t. de besteding van middelen voor passend onderwijs door individuele schoolbesturen/scholen

	Of de beoogde resultaten uit de OPP's zijn gerealiseerd		Of de beoogde resultaten uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd		Of financiële middelen zijn besteed zoals afgesproken of toegekend		Of financiële middelen doelmatig besteed zijn		Geen van deze onderwerpen	
	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n
IB-ers/zorgcoördinatoren	41,9	57	38,2	52	16,9	23	11,0	15	36,8	50
Medewerkers van het samenwerkingsverband	36,0	49	52,9	72	25,0	34	20,6	28	27,2	37
Ouders/verzorgers van leerlingen	26,5	36	7,4	10	6,6	9	3,7	5	69,1	94
Personeel van scholen (bijv. leraren of ondersteuningscoördinatoren)	22,1	30	15,4	21	5,1	7	2,9	4	68,4	93
Zorgteams van de scholen	16,9	23	14,0	19	6,6	9	2,2	3	73,5	100
Schoolleiders	16,2	22	50,7	69	44,9	61	33,8	46	31,6	43
Schoolbestuurders	14,0	19	75,7	103	67,6	92	52,9	72	13,2	18
Controllers van schoolbesturen	0,7	1	5,1	7	26,5	36	14,7	20	69,1	94

n = 136

Van de 38 samenwerkingsverbanden waarvan de bestuurders aangaven te sturen op een doelmatige besteding van de middelen voor passend onderwijs gaf 61% aan dit (onder andere) te doen door (kritische) gesprekken met schoolbestuurders/schoolleiders over doelmatigheid gedurende de uitvoer van het plan (zie Tabel 5.18).

Gesprekken over de besteding van middelen en behaalde resultaten

De meeste samenwerkingsverbanden gaven in de vragenlijst aan dat het uitvoerend bestuur met schoolbestuurders bespreekt of de beoogde resultaten uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd (76%) en of financiële middelen zijn besteed zoals afgesproken of toegekend (68%). Deze twee onderwerpen worden bij ongeveer de helft van de samenwerkingsverbanden met schoolleiders besproken, en bij een minderheid van de samenwerkingsverbanden met IB-ers/zorgcoördinatoren of personeel van de scholen (zie Tabel 5.48).

Van de 27 samenwerkingsverbanden waarvan de bestuurders in de interviews aangaven redelijk of goed zicht te hebben op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed worden gaven er 24 (89%) aan dat gesprekken met schoolbestuurders/schoolleiders over de besteding van middelen hieraan bijdroegen (zie Tabel 5.16).



89% van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat de OPR een dialoog voert met het bestuur over hoe de middelen besteed zijn, en 35% dat de OPR met het intern toezicht bespreekt hoe de middelen besteed zijn. (zie Tabel 5.49).

Tabel 5.49: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat de ondersteuningsplanraad (OPR) onderstaande activiteiten uitvoert n.a.v. de verkregen informatie over de besteding van middelen voor passend onderwijs

	n	%
Het voert een dialoog met het bestuur over hoe de middelen besteed zijn	121	89,0
Het reflecteert intern hierop aan de hand van de begroting	80	58,8
Het voert een dialoog met het bestuur over hoe doelmatig de middelen besteed zijn	58	42,6
Het bespreekt met het intern toezicht hoe de middelen besteed zijn	48	35,3
Het bespreekt met het intern toezicht hoe doelmatig de middelen besteed zijn	36	26,5
Geen van bovenstaande	6	4,4

n = 136. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Peilen van tevredenheid van leerlingen en ouders

In de vragenlijst gaf een vijfde van de 126 samenwerkingsverbanden die zelf-gegenereerde dataoverzichten gebruiken aan dat deze tevredenheidspelingen bij ouders bevatten (zie Tabel 5.28).

Vijf van de 40 geanalyseerde jaarverslagen (12,5%) bevatten tevredenheidsmetingen van ouders en/of leerlingen (als onderdeel van de behaalde resultaten, zie Tabel 5.38). Dit was ook het geval voor vijf van de 40 geanalyseerde ondersteuningsplannen.

Focus op doelmatigheid in gesprekken binnen het samenwerkingsverband

88% van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat het uitvoerend bestuur met het intern toezicht bespreekt *of de middelen voor passend onderwijs binnen het samenwerkingsverband doelmatig besteed worden*. Bij ongeveer een kwart van de samenwerkingsverbanden bespreekt het intern toezicht dit ook tijdens een intern overleg.

Van de samenwerkingsverbanden die een financiële auditcommissie, algemene ledenvergadering of deelnemersraad hebben bespreekt het uitvoerend bestuur dit meestal ook met deze organen.

Verder bespreekt het uitvoerend bestuur van ongeveer de helft van de samenwerkingsverbanden dit met een geleding met schoolbestuurders, en bij ongeveer een derde van de samenwerkingsverbanden met een geleding met medewerkers van het samenwerkingsverband, de medezeggenschapsraad personeel, en/of een geleding met schoolleiders (zie Tabel 5.50).



Tabel 5.50: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat onderstaande geledingen met het uitvoerend bestuur, of in een intern overleg, bespreken of de middelen voor passend onderwijs binnen het samenwerkingsverband doelmatig besteed worden

	Tijdens overleg met het uitvoerend bestuur		Tijdens een intern overleg van de geleding	
	%	n	%	n
Het intern toezicht	88,2	120	24,3	33
De financiële auditcommissie	83,1	69	39,8	33
De algemene ledenvergadering	81,0	34	16,7	7
De deelnemersraad	75,0	15	35,0	7
Geleding met schoolbestuurders	51,5	70	22,8	31
Geleding met medewerkers van het samenwerkingsverband	36,8	50	36,8	50
Medezeggenschapsraad personeel	30,9	42	22,8	31
Geleding met schoolleiders/directeuren	29,4	40	28,7	39
Het ib-netwerk of zorgcoördinator-netwerk	11,0	15	19,9	27

Bij het berekenen van de percentages voor de algemene ledenvergadering, deelnemersraad en financiële auditcommissie zijn alleen de respectievelijk 42, 20 en 83 samenwerkingsverbanden meegenomen die deze organen hebben. n = 136 voor de overige geledingen. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Ruim de helft van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat het uitvoerend bestuur met schoolbestuurders bespreekt *of individuele schoolbesturen/scholen hun financiële middelen doelmatig besteed hebben*. Bij 34% bespreekt het uitvoerend bestuur dit met schoolleiders, bij 21% met medewerkers van het samenwerkingsverbanden, en bij 15% met controllers van schoolbesturen (zie Tabel 5.48). Een derde (33,8%) van de samenwerkingsverbanden gaf aan dit met geen van de geledingen uit Tabel 5.48 te bespreken.

40% van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat deze gesprekken redelijk of volledig zicht geven op hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn (zie Tabel 5.51).



Tabel 5.51: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat gesprekken met (vertegenwoordigers van) schoolbesturen/scholen over de besteding van middelen voor passend onderwijs in meer of mindere mate zicht geven op de volgende elementen

	waarde	n	%
Of de beoogde resultaten bereikt zijn	Niet	11	8,1
	In beperkte mate	45	33,3
	In redelijke mate	72	53,3
	Volledig	8	5,9
Hoe de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	Niet	12	8,9
	In beperkte mate	34	25,2
	In redelijke mate	70	51,9
	Volledig	20	14,8
Hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	Niet	24	17,8
	In beperkte mate	58	43,0
	In redelijke mate	51	37,8
	Volledig	3	2,2

n = 136

Ongeveer de helft van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat de ondersteuningsplanraad (OPR) een rapportage ontvangt of de middelen voor passend onderwijs doelmatig zijn ingezet op het niveau van het samenwerkingsverband. Bij 4% ontvangt de OPR deze rapportage (ook) op het niveau van de individuele schoolbesturen (zie Tabel 5.52).

Tabel 5.52: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat de ondersteuningsplanraad de volgende documenten/informatie ontvangt, op het niveau van individuele schoolbesturen en het samenwerkingsverband

	Op het niveau van individuele schoolbesturen		Op het niveau van het samenwerkingsverband		Niet	
	%	n	%	n	%	n
Afwijkingen van de begroting	1,5	2	90,4	123	8,8	12
De (meerjaren-) begroting	7,4	10	98,5	134		
Een rapportage of de middelen voor passend onderwijs doelmatig zijn ingezet	4,4	6	50,7	69	48,5	66
Verantwoordingsrapportage(s)	8,1	11	83,1	113	14,0	19

n = 136

43% van de samenwerkingsverbanden gaf aan dat de OPR een dialoog voert met het bestuur over hoe doelmatig de middelen besteed zijn, en 27% dat de OPR met het intern toezicht bespreekt hoe doelmatig de middelen besteed zijn (zie Tabel 5.49).

Verder gaf 60% (81) van de samenwerkingsverbanden aan dat de OPR een jaarverslag opstelt. Drie van deze samenwerkingsverbanden gaven aan dat het jaarverslag een reflectie bevat over in hoeverre de middelen doelmatig besteed zijn (zie Tabel 5.53).



Tabel 5.53: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat het jaarverslag van de OPR onderstaande elementen bevat

	n	%
Een reflectie op het eigen functioneren	70	86,4
Een reflectie of het samenwerkingsverband de beoogde doelen heeft gerealiseerd	26	32,1
Een reflectie hoe de middelen passend onderwijs besteed zijn	11	13,6
Geen van deze elementen	7	8,6
Een reflectie in hoeverre de middelen passend onderwijs doelmatig besteed zijn	3	3,7

n = 81

In de interviews met geledingen die verantwoording aan het samenwerkingsverband afleggen gaven bijna alle geïnterviewden aan dat ze minstens jaarlijks bespreken hoe middelen voor passend onderwijs doelmatig besteed worden (zie Tabel 5.54). In ruim de helft van deze interviews werd aangegeven dat deze gesprekken in redelijke of sterke mate invloed hebben op hoe de geïnterviewden de middelen voor passend onderwijs inzetten (zie Tabel 5.55), of dat door deze gesprekken inzichtelijker is geworden hoe middelen doelmatig kunnen worden ingezet n (zie Tabel 5.56).



Tabel 5.54: Aantal interviews met geledingen die verantwoording aan het samenwerkingsverband afleggen waarin werd aangegeven dat de doelmatigheid van de besteding van de middelen voor passend onderwijs besproken wordt, en hoe vaak

	n	%
Nooit	2	5,0
Elke 2 jaar of minder	0	0,0
Jaarlijks	18	45,0
Vaker dan één keer per jaar	20	50,0

n = 40

Tabel 5.55: Aantal interviews met geledingen die verantwoording aan het samenwerkingsverband afleggen waarin werd aangegeven dat de gesprekken over doelmatigheid in meer of mindere mate invloed hebben op hoe de geïnterviewde middelen voor passend onderwijs inzet

	Totaal	
	n	%
Niet	2	5,3
In beperkte mate	14	36,8
In redelijke mate	16	42,1
In sterke mate	6	15,8
Totaal	38	100,0

De twee interviews waarin werd aangegeven dat er nooit gesprekken over doelmatigheid gevoerd worden zijn niet meegenomen in deze tabel.

Tabel 5.56: Aantal interviews met geledingen die verantwoording aan het samenwerkingsverband afleggen waarin werd aangegeven dat de gesprekken over doelmatigheid onderstaande zaken opleveren

	n	%
Hierdoor is voor de geïnterviewde inzichtelijker geworden hoe middelen doelmatig kunnen worden ingezet	20	52,6
Verantwoordingsinformatie binnen het swv m.b.t. doelmatigheid is verbeterd	12	31,6
De beoogde doelen van het swv zijn omgezet in meetbare resultaten (om zodoende doelmatigheid te kunnen bepalen)	10	26,3
Het begrotingsproces van het swv heeft hierdoor een sterkere focus op doelmatigheid gekregen	9	23,7
Hierdoor is bij de geïnterviewde kennis ontstaan wat doelmatige besteding wel of niet is	8	21,1
Niets	1	2,6

n = 38. De twee interviews waarin werd aangegeven dat er nooit gesprekken over doelmatigheid gevoerd worden zijn niet meegenomen in deze tabel.

5.3.4

4. Bestuurlijke inrichting en cultuur

4a. Bestuurlijke inrichting

Onafhankelijkheid van het intern toezicht

In de interviews gaf bijna drie kwart van de intern toezichthouders aan dat het intern toezicht een externe voorzitter, maar geen andere externe leden, heeft. Bij 20% bestaat het intern toezicht volledig uit externe leden, en bij enkele



samenwerkingsverbanden volledig uit schoolbestuurders (zie Tabel 5.57).

Tabel 5.57: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat aangaf dat het intern toezicht op onderstaande manieren is samengesteld

	Totaal	
	n	%
Volledig bestaande uit schoolbestuurders	3	7,5
Een onafhankelijk/externe voorzitter, maar geen andere externe leden	29	72,5
Een onafhankelijk/externe voorzitter, en een deel van de (maar niet alle) andere leden is ook onafhankelijk/extern	0	0,0
Volledig bestaande uit externe leden	8	20,0
Totaal	40	100,0

Zeven van de 40 geïnterviewde uitvoerend bestuurders (17,5%) gaven aan dat ze het niet totstandkomen van onafhankelijk toezicht als knelpunt ervaren in de samenwerking met schoolbesturen in relatie tot doelmatigheid (zie Tabel 5.58).

Tabel 5.58: Aantal geïnterviewde bestuurders dat aangaf onderstaande knelpunten in de samenwerking met schoolbesturen in relatie tot doelmatigheid te ervaren

	n	%
Geen knelpunten	18	45,0
Geen totstandkoming van onafhankelijk toezicht	7	17,5
Onderling concurrentiestrijd tussen schoolbesturen	5	12,5
Moeizaam tot stand komen van gezamenlijk beleid	5	12,5
Binnen het swv is rolzuiverheid niet op orde	5	12,5
Beleid en/of afspraken van het swv worden niet uitgevoerd/opgevolgd op schoolniveau	4	10,0
Niet aanleveren van verantwoordingsinformatie	3	7,5
Swv mag niet direct communiceren met scholen, alleen via schoolbesturen	2	5,0
Schoolbesturen leveren geen wezenlijke bijdrage aan de totstandkoming van het OP	1	2,5

n = 40. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%

Bij 40% van de samenwerkingsverbanden gaven de geïnterviewde intern toezichthouders aan dat de inrichting van de governance recent (de afgelopen 2 jaar) is gewijzigd, en bij 18% dat een wijziging aanstaande is (zie Tabel 5.59). De meest genoemde reden voor wijzigingen was het versterken van rolzuiverheid in governance. Ook een (aanstaande of verwachte) wettelijke verplichting werd regelmatig als reden genoemd (zie Tabel 5.60).



Tabel 5.59: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat aangaf dat er sprake was van onderstaande recente/aanstaande wijzigingen in de inrichting van de governance

	Totaal	
	n	%
Geen wijzigingen	17	42,5
Ja, recent gewijzigd (recent = binnen 2 jaar)	16	40,0
Ja, wijziging is aanstaande	7	17,5
Totaal	40	100,0

Tabel 5.60: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat onderstaande redenen noemde voor de recente/aanstaande wijzigingen in de inrichting van de governance

	n	%
Versterken rolzuiverheid in governance	18	78,3
(aanstaande of verwachte) Wettelijke verplichting of beleidswijziging	10	43,5
Streven naar grotere sturingskracht van het swv	6	26,1
Rol schoolbesturen ligt bij de uitvoer, niet bij het toezien op de uitvoer	3	13,0
Verbeteren van het verantwoordingsproces	3	13,0
Resultaten passend onderwijs in de regio verbeteren	2	8,7
Kunnen uitvoeren van de werkgeversrol	1	4,3
Terugdringen deelnamepercentage	0	0,0

n = 23 (de samenwerkingsverbanden die aangaven dat er geen sprake was van recente of aanstaande wijzigingen zijn niet meegenomen in deze tabel). Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

40% (16) van de 40 geïnterviewde intern toezichthouders gaf aan dat het intern toezicht ook eigen informatie verzamelt om te zien hoe passend onderwijs wordt gerealiseerd.

Focus op doelmatigheid in de bestuurlijke inrichting

In de vragenlijst gaf 87% van de samenwerkingsverbanden aan dat de taken/bevoegdheden van het uitvoerend bestuur gericht op de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs zijn vastgelegd. Voor het intern toezicht was dit het geval voor 81% van de samenwerkingsverbanden. Uit onze analyse van de ondersteuningsplannen bleek dat in maar twee van de 40 geanalyseerde ondersteuningsplannen (5%) eigen regels/criteria stonden m.b.t. hoe het uitvoerend bestuur zorg draagt voor doelmatige besteding, en in slechts één ondersteuningsplan stonden eigen regels/criteria m.b.t. hoe het intern toezicht toeziet op doelmatige besteding. Ook stonden in één ondersteuningsplan eigen regels/criteria m.b.t. hoe het uitvoerend bestuur zich aan het intern toezicht verantwoordt over doelmatige besteding (zie Tabel 5.40).

81% (110) van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat het intern toezicht met een intern toezichtskader werkt. Van deze samenwerkingsverbanden gaf bijna een kwart aan dat dit kader beoordelingscriteria m.b.t. doelmatigheid bevat (zie Tabel 5.61).



Tabel 5.61: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat het intern toezichtskader onderstaande elementen bevat

	n	%
Wat verwacht wordt van het intern toezicht	99	90,0
De bevoegdheden van het intern toezicht	97	88,2
De wettelijke taken van het intern toezicht	95	86,4
Afspraken over informatievoorziening en -verzameling (informatieprotocol)	55	50,0
Beoordelingscriteria m.b.t. de opdracht van het bestuur	45	40,9
Beoordelingscriteria m.b.t. beoogde resultaten	33	30,0
Beoordelingscriteria m.b.t. uitgaven (versus begroting)	31	28,2
Beoordelingscriteria m.b.t. rechtmatigheid	30	27,3
Beoordelingscriteria m.b.t. doelmatigheid	26	23,6
Geen van bovenstaande	0	0,0

n = 110 (de samenwerkingsverbanden die aangaven niet met een intern toezichtskader te werken zijn niet meegenomen in deze tabel). Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Een meerderheid van de samenwerkingsverbanden met een intern toezichtskader gaf in de vragenlijst aan dat dit kader structuur geeft aan gesprekken met het bestuur over doelmatige besteding, structuur geeft aan de verantwoordingsrapportage die het bestuur opstelt voor het intern toezicht, en/of door het intern toezicht gebruikt wordt om toezicht te houden op de doelmatigheid van bestedingen (zie Tabel 5.62).

Tabel 5.62: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat het intern toezichtskader voor onderstaande zaken wordt gebruikt

	n	%
Het geeft structuur aan gesprekken met het bestuur over doelmatige besteding	69	62,7
Het geeft structuur aan de verantwoordingsrapportage die het bestuur opstelt voor het intern toezicht	65	59,1
Het intern toezicht gebruikt dit om toezicht te houden op de doelmatigheid van bestedingen	61	55,5
Het intern toezicht gebruikt het om te bepalen of interventie nodig is	54	49,1
Het intern toezicht gebruikt het om in het jaarverslag te rapporteren hoe doelmatig middelen besteed zijn	45	40,9
Aan de hand hiervan beoordeelt het intern toezicht de verantwoordingsinformatie van het bestuur gericht op doelmatige besteding	44	40,0
Geen van bovenstaande	7	6,4

n = 110 (de samenwerkingsverbanden die aangaven niet met een intern toezichtskader te werken zijn niet meegenomen in deze tabel). Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Een groot deel van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat het intern toezicht de afgelopen twee jaar gesprekken met het bestuur heeft gevoerd over doelmatige besteding. Interventies van het intern toezicht m.b.t. doelmatigheid kwamen maar bij enkele samenwerkingsverbanden voor (zie Tabel 5.63).



Tabel 5.63: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat het intern toezicht de afgelopen twee jaar onderstaande acties heeft ondernomen met betrekking tot doelmatige besteding

	n	%
Gesprekken met het uitvoerend bestuur hierover gevoerd	116	85,3
De financiële auditcommissie heeft dit met de externe accountant besproken	64	47,1
De financiële auditcommissie heeft dit met de controller van het samenwerkingsverband besproken	60	44,1
Rapportages opgevraagd om het zicht hierop te verbeteren	29	21,3
Gesprekken met het uitvoerend bestuur hierover geïntensiveerd (frequentie en/of detailniveau)	24	17,6
Een kaderstellende opdracht gegeven om doelmatigheid te verbeteren	12	8,8
Het ondersteuningsplan, de (meerjaren-) begroting en/of het jaarverslag niet goedgekeurd	4	2,9
Onderzoek naar doelmatigheid laten uitvoeren door een externe partij	4	2,9
Het bestuur tijdelijk uitgebreid	1	0,7
Geen van bovenstaande	13	9,6

n = 136. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

38% van de samenwerkingsverbanden gaf in de vragenlijst aan dat het intern toezicht in het jaarverslag rapporteert of het vindt dat de middelen doelmatig zijn besteed. Ook gaf 45% van de samenwerkingsverbanden aan dat het intern toezicht rapporteert hoe het op doelmatige besteding heeft toegezien, en 15% dat het intern toezicht rapporteert welke acties zijn genomen om beter toe te kunnen zien op doelmatigheid (zie Tabel 5.64).

Tabel 5.64: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf dat het intern toezicht over onderstaande elementen rapporteert in het jaarverslag

	n	%
Wat het intern toezicht vindt van de door het bestuur behaalde resultaten	77	56,6
Hoe het intern toezicht op doelmatige besteding heeft toegezien	61	44,9
Of het intern toezicht vindt dat de middelen doelmatig zijn besteed	52	38,2
Welke acties zijn genomen om beter toe te kunnen zien op doelmatigheid	20	14,7
Geen van bovenstaande	28	20,6

n = 136. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

De analyse van 40 jaarverslagen liet zien dat in ruim twee derde van de jaarverslagen stond *dat* het intern toezicht heeft toegezien op een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs. In 40% van de jaarverslagen ook *hoe* dit is gedaan (een vergelijkbaar percentage als volgens de vragenlijst). Bij één van deze samenwerkingsverbanden bevatte het jaarverslag ook een reflectie op de resultaten die met het intern toezicht zijn bereikt (zie Tabel 5.65).



Tabel 5.65: Aantal geanalyseerde jaarverslagen dat onderstaande informatie bevat over het intern toezicht op een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs

	Totaal	
	n	%
Geen	12	30,0
Alleen dat hierop is toegezien	12	30,0
Ook hoe dit is gedaan (werkwijze van intern toezicht)	15	37,5
Ook een reflectie op de resultaten die met het intern toezicht zijn bereikt	1	2,5
Totaal	40	100,0

Uit de analyse van 40 jaarverslagen bleek dat 17,5% van de rapportages van het intern toezicht *conclusies* bevatten over hoe doelmatig de middelen passend onderwijs besteed zijn. In één van deze rapportages werd ook beschreven waarom/hoe tot die conclusie is gekomen (zie Tabel 5.66). Dit eerste percentage ligt lager dan dat gebaseerd op de vragenlijst, waar 38,2% van de samenwerkingsverbanden aangaf dat het intern toezicht rapporteert of middelen doelmatig zijn besteed (zie Tabel 5.64).

Tabel 5.66: Aantal geanalyseerde jaarverslagen dat conclusies van het intern toezicht bevat over hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn

	Totaal	
	n	%
Geen conclusies	33	82,5
Ze concluderen dat middelen (deels) doelmatig besteed zijn	6	15,0
Ze beschrijven ook waarom/hoe ze tot die conclusie zijn gekomen	1	2,5
Totaal	40	100,0

Ruim twee derde van de geïnterviewde intern toezichthouders gaf aan dat bij de beoordeling van de (doelmatige) besteding van middelen passend onderwijs de nadruk ligt op de resultaten passend onderwijs, maar dat er ook aandacht is voor het financiële deel (bijv. of bestedingen rechtmatig zijn, en/of conform de meerjarenbegroting). Een kwart gaf aan dat de nadruk op het financiële deel ligt maar er ook aandacht is voor de resultaten passend onderwijs. Beoordeling op basis van alleen het financiële deel, of alleen de resultaten passend onderwijs, kwam zelden voor (zie Tabel 5.67).

Uit de analyse van de jaarverslagen bleek dat de nadruk bij de beoordeling van de doelmatigheid van bestedingen door het intern toezicht bij 20% van de samenwerkingsverbanden alleen op het financiële deel lag (dit ligt hoger dan het percentage van 5% uit de interviews), en bij 27,5% van de samenwerkingsverbanden was hierbij aandacht voor zowel het financiële deel als het inhoudelijk functioneren van het samenwerkingsverband. In ruim de helft van de jaarverslagen was dit echter niet beschreven of onduidelijk (zie Tabel 5.68).



Tabel 5.67: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat aangaf dat de beoordeling van de (doelmatige) besteding van middelen voor passend onderwijs op onderstaande informatie is gebaseerd

	Totaal	
	n	%
Alleen op het financiële deel	2	5,0
Nadruk op financiële deel maar ook aandacht voor resultaten passend onderwijs	10	25,0
Nadruk op resultaten passend onderwijs maar ook aandacht voor financiële deel	27	67,5
Alleen op resultaten passend onderwijs	1	2,5
Totaal	40	100,0

Tabel 5.68: Aantal geanalyseerde jaarverslagen waaruit bleek dat bij de beoordeling van de doelmatigheid van bestedingen door het intern toezicht de nadruk ligt op onderstaande informatie

	Totaal	
	n	%
Alleen op het financiële deel	8	20,0
Nadruk op het financiële deel maar ook aandacht voor het inhoudelijk functioneren van het swv	7	17,5
Nadruk op het inhoudelijk functioneren van het swv maar ook aandacht voor het financiële deel	4	10,0
Alleen op het inhoudelijk functioneren van het swv	0	0,0
Onduidelijk/niet beschreven	21	52,5
Totaal	40	100,0

Van de geïnterviewde intern toezichthouders gaf 80% aan dat het intern toezichthoudend orgaan toeziet op doelmatige besteding (zie Tabel 5.69). Ruim een kwart van de toezichthouders die toeziet op doelmatigheid gaf aan hierbij *geen* criteria te gebruiken, en 44% gebruikte alleen de doelen/resultaten uit het ondersteuningsplan (dus ook geen specifieke criteria). De overige negen samenwerkingsverbanden gaven aan eigen criteria opgesteld door het intern toezicht en/of het bestuur van het samenwerkingsverband te gebruiken. De intern toezichthouder van één van deze samenwerkingsverbanden gaf aan ook criteria opgesteld door de Inspectie van het Onderwijs te gebruiken (zie Tabel 5.70).



Tabel 5.69: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat aangaf dat er door het intern toezicht wordt toegezien op doelmatige besteding

	Totaal	
	n	%
Ja	32	80,0
Nee	8	20,0
Totaal	40	100,0

Tabel 5.70: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat aangaf dat onderstaande beoordelingscriteria gebruikt worden bij het toezicht op doelmatige besteding

	n	%
Geen	9	28,1
Eigen criteria opgesteld door het intern toezicht	8	25,0
Eigen criteria opgesteld door het bestuur van het swv	4	12,5
Inspectie van het Onderwijs (onderzoekskaders)	1	3,1
De doelen/resultaten uit het OP (geen criteria)	14	43,8

n = 32 (de 8 samenwerkingsverbanden die aangaven niet toe te zien op doelmatige besteding zijn niet meegenomen in deze tabel). Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

De meeste geïnterviewde intern toezichthouders gaven aan dat ze informatie over doelmatige besteding krijgen via gesprekken met het bestuur van het samenwerkingsverband, verantwoordingsdocumenten van dit bestuur, eigen verzamelde informatie, en/of informatie van de accountant van het samenwerkingsverband. Als toelichting op 'eigen verzamelde informatie' werd o.a. genoemd dat dit gaat om informatie verkregen uit gesprekken met de OPR of met medewerkers van scholen of het samenwerkingsverband, en uit eigen ervaringen als schoolbestuurder binnen het samenwerkingsverband. Geen van de geïnterviewden gaf aan hier geen informatie over te krijgen (zie Tabel 5.71).

Tabel 5.71: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat aangaf op onderstaande manieren informatie over doelmatige besteding te krijgen

	n	%
Gesprekken met bestuur swv	31	77,5
Verantwoordingsdocumenten van het bestuur van het swv	29	72,5
Eigen verzamelde informatie	25	62,5
Informatie van de accountant van het swv	24	60,0
Gesprekken met schoolbestuurders/-leiders	11	27,5
Andere databronnen (bijv. zelf-gegenereerde data-overzichten)	11	27,5
Verantwoordingsdocumenten van schoolbesturen	3	7,5
Niet	0	0,0

n = 40. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Van de acht intern toezichthouders die aangaven niet toe te zien op doelmatige besteding gaf de helft als reden hiervoor dat er geen eenduidige definitie van



doelmatigheid binnen het samenwerkingsverband is (zie Tabel 5.72). Redenen die genoemd werden onder de antwoordcategorie 'Anders' waren dat toezicht op doelmatigheid niet expliciet maar impliciet aanwezig is, dat er vertrouwen is dat de directeur van het samenwerkingsverband de doelmatigheid bewaakt, dat ieder met de juiste intentie het goede doet voor de leerlingen, en dat een positie hiervoor vacant is.

Tabel 5.72: Aantal geïnterviewde intern toezichthouders dat aangaf om onderstaande redenen niet toe te zien op doelmatige besteding

	n	%
Anders	6	75,0
Er is geen eenduidige definitie van doelmatigheid binnen het swv	4	50,0
Gebrek aan competentie en/of kennis	1	12,5
Doelmatigheid is niet meetbaar/evalueerbaar	0	0,0
Zou voor te veel bureaucratie/administratieve druk binnen het swv zorgen	0	0,0

n = 8 (alleen de samenwerkingsverbanden die aangaven niet toe te zien op doelmatigheid). Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

4b. Cultuur binnen het samenwerkingsverband

Rolzuiverheid

Veruit de meeste geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaven aan dat schoolbestuurders zich, in hun rol als schoolbestuurder, in redelijke of sterke mate verantwoordelijk voelen voor de uitvoering van passend onderwijs (zie Tabel 5.73).



Tabel 5.73: Aantal geïnterviewde bestuurders dat aangaf dat onderstaande uitspraken m.b.t. de schoolbesturen in meer of mindere mate gelden

		Totaal	
		n	%
Er is een aanspreekcultuur tussen het bestuur van het swv en de schoolbesturen	Niet	3	7,5
	In beperkte mate	6	15,0
	In redelijke mate	14	35,0
	In sterke mate	17	42,5
	Totaal	40	100,0
Schoolbesturen spreken elkaar aan op hun verantwoording over doelmatige besteding middelen passend onderwijs	Niet	17	42,5
	In beperkte mate	13	32,5
	In redelijke mate	6	15,0
	In sterke mate	4	10,0
	Totaal	40	100,0
Schoolbestuurders tonen gedrag waaruit het (gezamenlijk) belang van het swv voor de uitvoering van passend onderwijs blijkt	Niet	0	0,0
	In beperkte mate	5	12,5
	In redelijke mate	20	50,0
	In sterke mate	15	37,5
	Totaal	40	100,0
Schoolbestuurders voelen zich, in hun rol als schoolbestuurder, verantwoordelijk voor de uitvoering van passend onderwijs	Niet	0	0,0
	In beperkte mate	2	5,0
	In redelijke mate	13	32,5
	In sterke mate	25	62,5
	Totaal	40	100,0
Schoolbestuurders wisselen ervaringen/deskundigheid onderling uit	Niet	4	10,0
	In beperkte mate	11	27,5
	In redelijke mate	16	40,0
	In sterke mate	9	22,5
	Totaal	40	100,0
Schoolbestuurders zien het belang van zich verantwoorden aan het swv	Niet	2	5,0
	In beperkte mate	7	17,5
	In redelijke mate	15	37,5
	In sterke mate	16	40,0
	Totaal	40	100,0

12,5% van de geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaf aan dat ze het niet op orde zijn van rolzuiverheid binnen het samenwerkingsverband als knelpunt ervaren in de samenwerking met schoolbesturen in relatie tot doelmatigheid (zie Tabel 5.58).

Aanspreekcultuur

77,5% van de geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaf aan dat er in redelijke of sterke mate sprake is van een aanspreekcultuur tussen het bestuur van het samenwerkingsverband en de schoolbesturen (zie Tabel 5.73).

Van de geïnterviewde schoolbestuurders/leiders gaf 85% aan deze aanspreekcultuur in redelijke of sterke mate te ervaren (zie Tabel 5.74).



Tabel 5.74: Aantal geïnterviewde schoolbestuurders/leiders dat aangaf dat onderstaande uitspraken in meer of mindere mate voor hen gelden

	Totaal		
	n	%	
Geïnterviewde ervaart dat deelnemende schoolbestuurders/-leiders elkaar aanspreken en bevragen om helder te krijgen of middelen passend onderwijs doelmatig besteed zijn	Niet	14	35,0
	In beperkte mate	9	22,5
	In redelijke mate	8	20,0
	In sterke mate	9	22,5
	Totaal	40	100,0
Geïnterviewde ervaart een aanspreekcultuur tussen het bestuur van het swv en de schoolbesturen/scholen	Niet	1	2,5
	In beperkte mate	5	12,5
	In redelijke mate	15	37,5
	In sterke mate	19	47,5
	Totaal	40	100,0
Geïnterviewde wisselt ervaringen en/of deskundigheid m.b.t. (verantwoording van) doelmatige besteding uit met andere deelnemers	Niet	6	15,0
	In beperkte mate	16	40,0
	In redelijke mate	12	30,0
	In sterke mate	6	15,0
	Totaal	40	100,0
Geïnterviewde wisselt ervaringen en/of deskundigheid over passend onderwijs uit met andere deelnemers	Niet	1	2,5
	In beperkte mate	6	15,0
	In redelijke mate	17	42,5
	In sterke mate	16	40,0
	Totaal	40	100,0
Geïnterviewde ziet het belang zich te verantwoorden aan het swv	Niet	0	0,0
	In beperkte mate	2	5,0
	In redelijke mate	9	22,5
	In sterke mate	29	72,5
	Totaal	40	100,0

Gezamenlijkheid

De meeste geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaven aan dat schoolbestuurders in redelijke of sterke mate gedrag tonen waaruit het (gezamenlijk) belang van het samenwerkingsverband voor de uitvoering van passend onderwijs blijkt, het belang zien van zich verantwoorden aan het samenwerkingsverband, en ervaringen/deskundigheid onderling uitwisselen (zie Tabel 5.73).

Van de geïnterviewde uitvoerend bestuurders gaf 45% aan geen knelpunten te ervaren in de samenwerking met schoolbesturen in relatie tot doelmatigheid. 10 tot 12,5% van de bestuurders gaf aan de volgende knelpunten te ervaren: onderlinge concurrentiestrijd tussen schoolbesturen, moeizaam tot stand komen van gezamenlijk beleid, beleid en/of afspraken van het samenwerkingsverband worden niet uitgevoerd/opgevolgd op schoolniveau (zie Tabel 5.58).

Doelmatigheid binnen de cultuur

In de vragenlijst gaven de meeste samenwerkingsverbanden aan dat ze schoolbesturen af en toe *kritisch aanspreken over de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs*. 17,6% gaf aan dit regelmatig of vaak te doen, en 19,1% gaf aan dit nooit te doen (zie Tabel 5.75).

Van de 110 samenwerkingsverbanden die schoolbesturen af en toe, regelmatig of vaak kritisch aanspreken over de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs gaven er 8 (7%) aan dat ze dit doen om aantoonbaar



ondoelmatige besteding van de middelen voor passend onderwijs te bespreken.

Tabel 5.75: Aantal samenwerkingsverbanden dat in de vragenlijst aangaf schoolbesturen nooit t/m vaak kritisch aan te spreken over de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs

	Totaal	
	n	%
Nooit	26	19,1
Af en toe	86	63,2
Regelmatig	21	15,4
Vaak	3	2,2
Totaal	136	100,0

Een kwart van de geïnterviewde uitvoerend bestuurders ervaarde in redelijke of sterke mate dat *schoolbesturen elkaar aanspreken* op hun verantwoording over doelmatige besteding middelen passend onderwijs (zie Tabel 5.73). Van de schoolbestuurders/leiders zelf gaf 42,5% aan in redelijke of sterke mate te ervaren dat deelnemende schoolbestuurders/leiders elkaar aanspreken en bevragen om helder te krijgen of middelen passend onderwijs doelmatig besteed zijn. Ook gaf 45% van de geïnterviewde schoolbestuurders/leiders aan dat ze in redelijke of sterke mate ervaringen en/of deskundigheid m.b.t. (verantwoording van) doelmatige besteding uitwisselen met andere deelnemers (zie Tabel 5.74).

5.3.5

Vorderingen en knelpunten m.b.t. doelmatigheid

In deze paragraaf beschrijven we vorderingen en knelpunten met betrekking tot doelmatigheid die ter sprake kwamen in de interviews met de uitvoerend bestuurders en intern toezichthouders.

Vorderingen sinds de start van passend onderwijs

45% van de uitvoerend bestuurders en 33% van de intern toezichthouders gaf aan dat een doelmatigheidsdiscussie binnen het bestuur ertoe heeft geleid dat nu met concrete doelen en beoogde resultaten wordt gewerkt (zie Tabel 5.76 en Tabel 5.77). Ook gaf ongeveer een derde van zowel de uitvoerend bestuurders als intern toezichthouder aan dat doelmatigheid nu een vast onderdeel is bij de overleggen van de financiële commissie.



Tabel 5.76: Vorderingen die uitvoerend bestuurders zien (vanaf de start van passend onderwijs) ten aanzien van zicht, sturing en verantwoording van doelmatige besteding middelen passend onderwijs

	n	%
Anders	37	92,5
Doelmatigheidsdiscussie binnen het bestuur heeft ertoe geleid dat binnen het swv nu met concrete doelen en beoogde resultaten wordt gewerkt	18	45,0
Doelmatigheid is nu een vast onderdeel bij de overleggen van de financiële commissie	12	30,0
Kennis over doelmatigheid is nu aanwezig binnen het intern toezicht	8	20,0
Geen	0	0,0

n = 40. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Tabel 5.77: Vorderingen die intern toezichthouders zien ten aanzien van zicht, sturing en verantwoording van doelmatige besteding middelen passend onderwijs

	n	%
Anders	34	85,0
Doelmatigheid is nu een vast onderdeel bij de overleggen van de financiële commissie	14	35,0
Doelmatigheidsdiscussie binnen het bestuur heeft ertoe geleid dat het uitvoerend bestuur concrete doelen en beoogde resultaten formuleert	13	32,5
Kennis over doelmatigheid is nu aanwezig binnen het intern toezicht	7	17,5
Geen	6	15,0

n = 40. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

Er werden ook veel vorderingen genoemd die niet onder één van onze vooraf gespecificeerde antwoordcategorieën vielen (categorie 'Anders'). Deze hadden betrekking op een betere cultuur van gezamenlijkheid en onderling vertrouwen binnen het samenwerkingsverband, een betere verantwoording door de deelnemende schoolbesturen, meer of betere dialogen, en verbeteringen in de planfase (zoals een beter koppeling tussen financiën en inhoudelijk beleid). Alle specifieke andere vorderingen die genoemd zijn door uitvoerend bestuurders en intern toezichthouders staan in Bijlage 6.

Knelpunten

Bijna een kwart van de geïnterviewde intern toezichthouders gaf aan dat het ontbreken van een eenduidige definitie van doelmatige besteding een knelpunt is bij het toezien op doelmatigheid (zie Tabel 5.78).



Tabel 5.78: Knelpunten die intern toezichthouders ervaren bij het toezien op doelmatige besteding

	n	%
Anders	20	50,0
Geen	11	27,5
Er is geen eenduidige definitie van doelmatige besteding binnen het swv	9	22,5
Informatievoorziening vanuit het bestuur van het swv voldoet niet	6	15,0
Er is geen interventie- of escalatiemogelijkheid voor het intern toezicht richting het bestuur van het swv	6	15,0
Er is geen wettelijk toetsingskader om doelmatige besteding te beoordelen	4	10,0
Gebrek aan competentie en/of kennis	2	5,0

n = 40. Bij deze vraag waren meerdere antwoorden mogelijk, daarom tellen de percentages op tot meer dan 100%.

De andere knelpunten die genoemd werden door intern toezichthouders (onder 'Anders') staan in Bijlage 6.

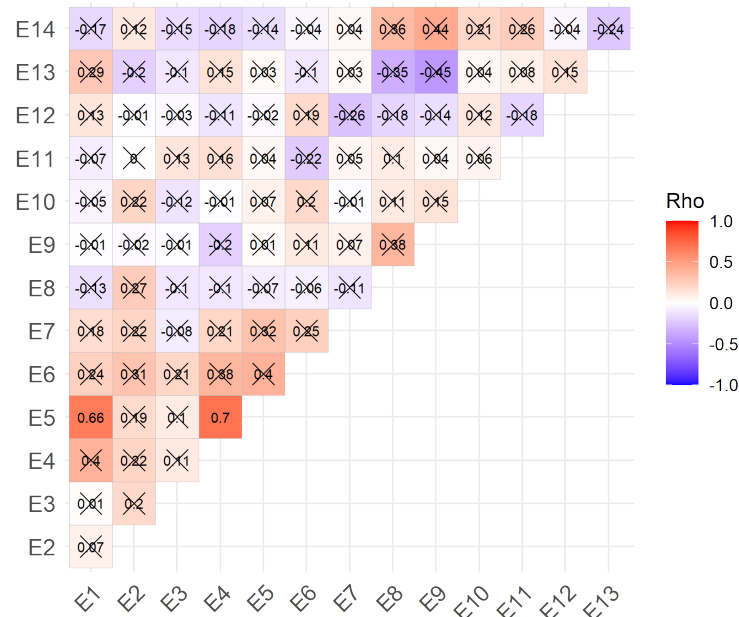
Aan de geïnterviewde uitvoerend bestuurders is gevraagd welke knelpunten ze ervaren in de samenwerking met schoolbesturen in relatie tot doelmatigheid; de resultaten van deze vraag staan in Tabel 5.58.

5.4 Deelvraag 3: Welke kenmerken van samenwerkingsverbanden hangen samen met wat deskundigen zien als het realiseren van zicht en sturing op en een goede verantwoording over doelmatige besteding?

Om deze deelvraag te beantwoorden hebben we eerst voor elk van de 40 samenwerkingsverbanden uit de steekproef een score bepaald op veertien elementen uit het theoretisch kader (zie Tabel 4.3 in paragraaf 4.4.2). Figuur 5.1 geeft de Spearman correlaties tussen de scores op de verschillende elementen weer. Er waren slechts twee significante correlaties (na Bonferroni correctie): die tussen elementen 1 en 5, en elementen 4 en 5. Alle drie deze elementen zijn gebaseerd op de analyse van de ondersteuningsplannen. Deze correlaties suggereren dat samenwerkingsverbanden die in hun ondersteuningsplan de extra ondersteuning concreter/vollediger beschrijven in hun ondersteuningsplan ook (i) meer ingaan op de ondersteuningsbehoeften van hun leerlingpopulatie, en (ii) het onderscheid tussen basis- en extra ondersteuning duidelijker beschrijven.



Figuur 5.1: Spearman correlaties tussen de scores op 14 elementen die volgens deskundigen van belang zijn bij het realiseren van doelmatigheid. De Spearman rangcorrelatiecoëfficiënt staat in elke cel, en de richting en sterkte van de correlaties zijn ook weergegeven met behulp van kleuren. Niet-significante correlaties (na Bonferroni correctie) zijn doorgekruist.



E1-E14 zijn element 1 t/m 14, zoals beschreven in paragraaf 4.4.2 (Tabel 4.3).

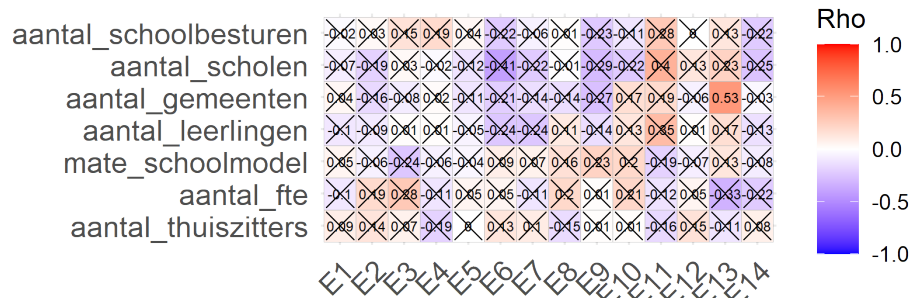
Vervolgens hebben we onderzocht of de scores van de samenwerkingsverbanden op de elementen uit Tabel 4.3 samenhangen met de negen kenmerken van samenwerkingsverbanden die zijn beschreven in paragraaf 4.4.2 (sector, bestuursvorm, aantal schoolbesturen, aantal scholen, aantal gemeenten, aantal leerlingen, percentage van de baten dat direct wordt overgemaakt aan schoolbesturen, aantal fte in dienst van het samenwerkingsverband, en aantal thuiszitters).

Kenmerken 1 en 2 (sector en bestuursvorm) zijn nominale variabelen. Deze hingen met geen van de elementen samen (alle p-waarden > 0,02; niet significant na Bonferroni correctie).

Kenmerken 3 t/m 9 zijn ordinale en continue variabelen. De Spearman rangcorrelaties tussen deze kenmerken en de veertien elementen zijn weergegeven in Figuur 5.2.



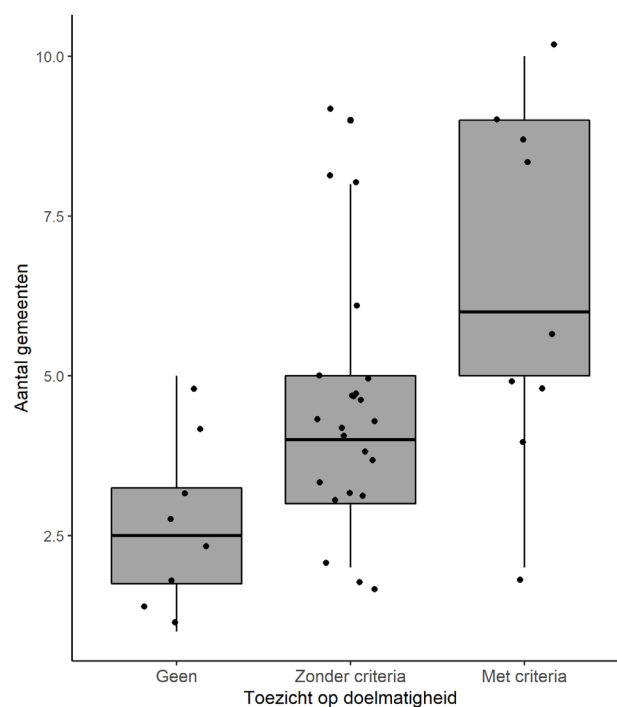
Figuur 5.2: Spearman correlaties van de scores op veertien elementen die volgens deskundigen van belang zijn bij het realiseren van doelmatigheid met zeven kenmerken van samenwerkingsverbanden die een ordinaal of ratio meetniveau hebben. Niet-significante correlaties (na Bonferroni correctie) zijn doorgekrust.



E1-E14 zijn element 1 t/m 14, zoals beschreven in paragraaf 4.2.2 (Tabel 4.3).

Er was slechts één significante correlatie, namelijk die tussen het aantal gemeenten betrokken bij een samenwerkingsverband en of/hoe wordt toegezien op doelmatigheid door het intern toezicht (element 13; $p = 0,0004$). Deze correlatie reflecteert dat bij samenwerkingsverbanden met een groter aantal betrokken gemeenten vaker wordt toegezien op de doelmatigheid van bestedingen, en dat de samenwerkingsverbanden met de meeste betrokken gemeenten ook het vaakst beoordelingscriteria bij het toezicht op doelmatigheid gebruiken (dit is geïllustreerd in Figuur 5.3).

Figuur 5.3: Bij samenwerkingsverbanden waarbij meer gemeenten zijn betrokken wordt vaker toegezien op doelmatigheid, en worden daarbij vaker beoordelingscriteria gebruikt.

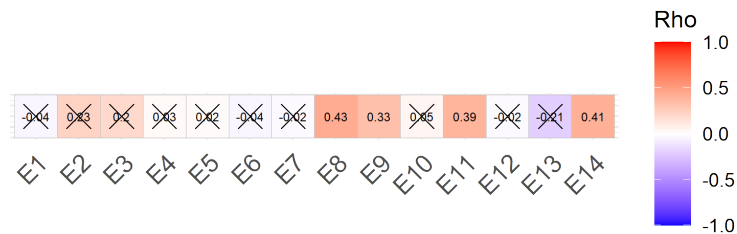


Spearman correlatie = 0,53, $p = 0,0004$



Tot slot hebben we onderzocht of de mate waarin de geïnterviewde bestuurders van samenwerkingsverbanden zelf aangaven zicht te hebben op doelmatige besteding samenhang met de score van hun samenwerkingsverband op elk van de veertien elementen uit Tabel 4.3. De Spearman rangcorrelaties zijn weergegeven in Figuur 5.4.

Figuur 5.4: Spearman correlaties van de mate van zicht op doelmatigheid van uitvoerend bestuurders met de scores op veertien elementen die volgens deskundigen van belang zijn bij het realiseren van doelmatigheid. Niet-significante correlaties zijn doorgekruist.



E1-E14 zijn element 1 t/m 14, zoals beschreven in paragraaf 4.2.2 (Tabel 4.3).

De mate van zicht op doelmatigheid volgens de bestuurders hing significant samen met vier van de elementen, namelijk met: het aantal verschillende actoren dat wordt betrokken bij beleidsontwikkeling (Element 8, $p = 0,006$), de door bestuurders ervaren mate van gezamenlijkheid met en tussen schoolbestuurders (Element 14, $p = 0,009$), de mate waarin schoolbestuurders/leiders aangaven met elkaar te spreken over doelmatigheid (Element 11, $p = 0,01$), en het aantal verschillende geledingen dat verantwoordingsinformatie aanlevert (Element 9, $p = 0,04$).



6 Bijlage 1. De geïnterviewde deskundigen

- Drs. J. Bergman, directeur-partner bij Van Ree Accountants, een kantoor dat voor tal van onderwijsinstellingen (waaronder samenwerkingsverbanden) de controle van de jaarrekening, de bekostigingsgegevens en de verantwoordingen van projectsubsidies verzorgt.
- R. Evengroen MSc., medewerker bij Van Ree Accountants.
- Drs. D. de Boer, penningmeester bij VTOI-NVTK, een organisatie die intern toezichthouders uit de sectoren kinderopvang en onderwijs vertegenwoordigt. Tevens voorzitter van de raad van toezicht van een samenwerkingsverband.
- Dr. A. Fischer, lid van VTOI-NVTK. Tevens intern toezichthouder bij een samenwerkingsverband.
- Prof. Dr. P. Frissen, decaan en bestuursvoorzitter van de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB)/emeritus hoogleraar aan Tilburg University.
- Drs. A. Frankowski, senior onderzoeker bij de Nederlandse School voor Openbaar Bestuur (NSOB), gespecialiseerd in openbaar bestuur en organisatiekunde.
- R. Goedhart, lid sectorraad samenwerkingsverbanden po (beleidsadviseur financiën).
- M. Rohn, lid sectorraad samenwerkingsverbanden po (beleidsadviseur speciaal onderwijs).
- Prof. Dr. E. Hooge, hoogleraar Onderwijsbestuur bij TIAS, Tilburg University, doet onderzoek naar beleid, governance en management in onderwijssystemen en -organisaties.
- R. te Loo, senior financieel adviseur bij adviesbureau Berenschot, een bureau dat onderzoek en evaluaties in het onderwijs uitvoert.
- Drs. S. de Zwart, sectorleider Onderwijs bij adviesbureau Berenschot.
- Dr. J. Verkroost, voormalig (strategisch) inspecteur Rekenschap en expert op het gebied van doelmatigheid.
- Dr. R. de Wit, directeur van Infinite Financieel B.V., een bedrijf dat bestuurders, controllers en andere financieel specialisten in het onderwijs en de kinderopvang helpt met de bedrijfsvoering en het financieel management.
- Drs. M. van 't Leven, adviseur bij Infinite Financieel B.V.
- R. Poortstra, lid sectorraad samenwerkingsverbanden vo, en tevens directeur van een samenwerkingsverband.



7 **Bijlage 2. Topiclijst gebruikt bij de ongestructureerde interviews met deskundigen**

Zicht op doelmatige besteding middelen

- Definitie begrip doelmatige besteding
- Verantwoordelijkheid
- Goede voorbeelden
- Beeld van de deskundige van het zicht dat swv's hebben
- Actoren en hun rollen
- Model van verdeling
- Bekostigingssystematiek
- Wat is nodig voor goed zicht(doel/smart/ondersteuningsplannen)
- Onvoldoende aanwezig zijn van goed zicht

Sturing op doelmatige besteding van middelen

- Omschrijving van effectieve sturing
- Rol swv's versus rol van schoolbesturen
- Verantwoordelijkheden: situatie nu en gewenste situatie
- Rol processen en instrumenten
- Rol interactie tussen actoren
- Cultuur
- Dialoog
- Voorwaarden
- Mogelijke interventies
- Succesvolle sturing
-

Verantwoording van doelmatige besteding van middelen

- Definitie
- Verantwoordingsrapportage
- Verantwoordelijken
- Netwerk en het effect daarvan
- Processen en instrumenten
- Rollen en actoren
- Gewenste ondersteuning
- Belemmeringen
- Facilitering om te komen tot verantwoording
- Instrumenten

Voorbeelden van processen:

meerjarenbegroting, het actiejaarplan, monitoring m.b.t. beoogde resultaten, intern verantwoordingcyclus, jaarverslag (van interne commissies, netwerken, swv), bestuursverslag.

Voorbeelden van actoren:

dagelijks bestuur, intern toezicht, schoolbesturen, ondersteuningsplanraad, schoolleidersnetwerk, ib-er of oco-netwerk, netwerk schakelfunctionarissen, overige interne netwerken.

Voorbeelden van interactie:

formele overlegmomenten, reguliere gesprekken, netwerkbijeenkomsten, mailcontact, informele overleggen/gesprekken, etc.



Voorbeelden van factoren:

aantal schoolbesturen, type schoolbesturen, aantal leerlingen, voormalige vereveningsopdracht, bestuurlijke inrichting, verdelingsmodel, aantal gemeenten.

Voorbeelden van instrumenten:

statuten, uitwerking TBV diverse interne actoren, koppeling met mandaten m.b.t. besteding en verantwoording, beleidsdocumenten m.b.t. zicht en sturing op en verantwoording over doelmatige besteding middelen, format monitoring- en verantwoordingsrapportage, administratieve systemen.



8 **Bijlage 3. Vragenlijst uitgezet bij alle samenwerkingsverbanden**

Inleiding

De Inspectie van het Onderwijs voert een stelselonderzoek uit naar de doelmatigheid van de besteding van middelen voor passend onderwijs. We betrekken in dit stelselonderzoek alle samenwerkingsverbanden, om zodoende een landelijk beeld op te halen. Met de uitkomsten van dit stelselonderzoek voorzien we het onderwijsveld van inzichten en concrete aanbevelingen.

We zullen op basis van de antwoorden van alle samenwerkingsverbanden een rapport met de algemene resultaten publiceren. De resultaten in het rapport zullen niet herleidbaar zijn naar individuele samenwerkingsverbanden.

Naast het onderzoek naar de doelmatigheid van de besteding van middelen passend onderwijs voert de Inspectie momenteel twee aanverwante stelselonderzoeken uit waarbij ook informatie van samenwerkingsverbanden verzameld wordt: een onderzoek naar de omvang, aard en kwaliteit van extra ondersteuning in het funderend onderwijs, en een onderzoek naar beleidsverschillen tussen samenwerkingsverbanden. Aan het eind van deze vragenlijst stellen we een aantal vragen in het kader van deze twee aanverwante onderzoeken. Bij de start van deze vragen wordt duidelijk aangegeven bij welk onderzoek ze horen.

We vragen u de vragenlijst te laten invullen door degene binnen het samenwerkingsverband die belast is met de uitvoerend bestuurlijke taken.

Alvast hartelijk dank voor het invullen van de vragenlijst!

Het eerste, en grootste, deel van de vragenlijst heeft betrekking op het onderzoek naar de doelmatigheid van de besteding van middelen passend onderwijs.

Dit deel bevat 5 onderdelen:

1. Kenmerken van uw samenwerkingsverband
2. Doelmatigheid als begrip, definitie en proces
3. Documenten die gebruikt worden binnen uw samenwerkingsverband
4. De rol van verschillende geledingen en organen binnen uw samenwerkingsverband
5. Interacties tussen geledingen

Elk onderdeel wordt voorafgegaan door een korte beschrijving van waar de vragen in dat onderdeel zich op richten. De vragen zijn verdeeld over meerdere pagina's. Als u aan het eind van een pagina bent gekomen, klik dan op 'Volgende'. Zolang u de vragenlijst nog niet verstuurd heeft kunt u altijd nog terugkeren naar eerdere vragen om iets aan te passen. De vragenlijst kan in één keer worden ingevuld, maar het is ook mogelijk tussentijds te pauzeren. Indien u op een later moment de vragenlijst verder wenst in te vullen, komt u na het inloggen bij de pagina waar u was gebleven.

Naar verwachting duurt het invullen van dit deel van de vragenlijst ongeveer 45



tot 60 minuten.

Kenmerken van uw samenwerkingsverband

We starten met vragen over kenmerken van uw samenwerkingsverband, die worden meegenomen in het totaalbeeld. De informatie uit deze vragen gebruiken we om te onderzoeken wat stimulerend of juist belemmerend is voor samenwerkingsverbanden in relatie tot de doelmatigheid van de besteding van middelen passend onderwijs. Het is niet bedoeld om het samenwerkingsverband hierdoor te herkennen.

K1: Vul de aantallen in die voor uw samenwerkingsverband gelden.

** Ieder schoolbestuur is verplicht aangesloten bij één samenwerkingsverband, deze indeling is wettelijk verankerd.*

*** Het komt soms ook voor dat een schoolbestuur vrijwillig is aangesloten bij een samenwerkingsverband, wanneer relatief veel leerlingen van dit samenwerkingsverband gebruik maken van het onderwijsaanbod van dit schoolbestuur. Vaak betreft het hier cluster 3 of 4 onderwijsaanbieders.*

****Onder thuiszitters verstaan we zowel leerlingen die op een school zijn ingeschreven maar langer dan vier weken ongeoorloofd verzuimen en leer- of kwalificatieplichtige jongeren die niet op een school staan ingeschreven.*

Leerlingen die een korte periode regelmatig spijbelen vallen niet onder thuiszitters

Aantal verplicht aangesloten schoolbesturen*	_____
Aantal vrijwillig aangesloten schoolbesturen**	_____
Aantal thuiszitters in de regio (op basis van teldatum 01.02.2022)***	_____
Aantal voltijds formatieplaatsen (fte) in dienst van het samenwerkingsverband	_____

K2: De huidige rechtsvorm van het samenwerkingsverband is:

- Een stichting
- Een vereniging
- Een coöperatie

K3: Welk van onderstaande organen heeft uw samenwerkingsverband?
(selecteer één of meerdere opties)

**Bij een one-tier bestuur zijn het uitvoerend bestuur en het interne toezicht ondergebracht in één orgaan.*

***Een deelnemersraad is een raad waarin de schoolbesturen van het samenwerkingsverband zijn vertegenwoordigd. De rol, rechten en plichten van deze raad zijn vastgelegd in de statuten. Dit orgaan is geen onderdeel van het bestuur.*

- Raad van toezicht
- Commissie van toezicht
- Financiële auditcommissie
- Renumeratiecommissie



- Algemene ledenvergadering
- College/raad van bestuur
- Een bestuurder of directeur-bestuurder
- Een directeur of coördinator aan wie uitvoerend bestuurlijke taken zijn gemandateerd of gedelegeerd
- One-tier bestuur*
- Deelnemersraad**

K3a: In welke organen nemen leden van verplicht aangesloten schoolbesturen zitting?

(selecteer één of meerdere opties)

- Raad van toezicht
- Commissie van toezicht
- Financiële auditcommissie
- Renumeratiecommissie
- Algemene ledenvergadering
- College/raad van bestuur
- Uitvoerend gedeelte van one-tier bestuur
- Toezichhoudend gedeelte van one-tier bestuur
- Deelnemersraad

K3b: In welke organen nemen leden van vrijwillig aangesloten schoolbesturen zitting?

(selecteer één of meerdere opties)

- Raad van toezicht
- Commissie van toezicht
- Financiële auditcommissie
- Renumeratiecommissie
- Algemene ledenvergadering
- College/raad van bestuur
- Uitvoerend gedeelte van one-tier bestuur
- Toezichhoudend gedeelte van one-tier bestuur
- Deelnemersraad

K3e: Welk van deze organen heeft een extern geworven voorzitter?

(selecteer één of meerdere opties)

- Raad van toezicht
- Commissie van toezicht
- Financiële auditcommissie
- Renumeratiecommissie
- Algemene ledenvergadering
- One-tier bestuur
- Deelnemersraad

K3d: Wat is de taak van de extern geworven voorzitter van de raad van toezicht danwel het one-tier bestuur?

(selecteer één of meerdere opties)

- Hij/zij heeft de taak andere leden aan te spreken op rolzuiverheid
- Hij/zij heeft geen stem in de besluitvorming
- Hij/zij is aanwezig bij de vergaderingen van de ondersteuningsplanraad
- Hij/zij is de aangewezen sparringpartner voor het uitvoerend bestuur
- Hij/zij heeft (o.a.) een specifieke taak betreffende toezicht op doelmatige besteding



- Anders, namelijk: _____
- Geen van bovenstaande

K4: Wat zijn de stemverhoudingen in de volgende organen?

(selecteer één optie per orgaan)

*Onder intern toezicht verstaan we in deze vragenlijst het intern toezichthoudende orgaan binnen het samenwerkingsverband. Gangbare termen hiervoor zijn raad van toezicht (rvt), algemeen bestuur (ab) of toezichthoudend bestuur (tb).

** Éénpitters zijn schoolbesturen met maar één school.

	Per lid één stem	Gewicht per stem gekoppeld aan aantal leerlingen	Éénpitters** hebben samen één stem	Per schoolbestuur één stem
Intern toezicht*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deelnemersraad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Algemene ledenvergadering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

K5: Wat waren de totale baten van uw samenwerkingsverband in 2021, en wat is het bedrag dat is ingehouden aan afdracht so/vso/sbo? Noteer de bedragen uit het (concept) jaarverslag 2021.

Totale baten	_____
Afdracht so/vso/sbo	_____

K5a: Vul in hoe de baten, exclusief afdracht so/vso/sbo, verdeeld werden over onderstaande posten, door een percentage achter elke post in te vullen. Als exacte percentages onbekend zijn is een inschatting voldoende. Als een post niet voorkwam vul dan 0 in. Percentages moeten optellen tot 100.

Generiek budget dat (via de schoolbesturen) wordt overgemaakt aan de scholen voor het realiseren van extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen	_____
Budget dat (via de schoolbesturen) wordt overgemaakt aan de scholen voor het realiseren van extra ondersteuning voor individuele leerlingen na indicatie van/via het samenwerkingsverband	_____
Budget dat (via de schoolbesturen) wordt overgemaakt aan de scholen voor versterking van de basisondersteuning	_____
Experts vanuit het samenwerkingsverband die op scholen extra ondersteuning aanbieden	_____
Experts vanuit het samenwerkingsverband die scholen adviseren over extra ondersteuning	_____
Bovenschoolse voorzieningen	_____
Overige posten	_____



K5b: Waarop is het bedrag gebaseerd dat aan scholen wordt overgemaakt voor extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen?

(selecteer één of meerdere opties)

- Leerlingaantal
- Aanbod van leerwegondersteunend onderwijs (lwoo)
- Een analyse van de extra ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie
- Anders, namelijk: _____

K6: Kent uw samenwerkingsverband hiernaast financiering aan schoolbesturen/scholen toe op basis van opdrachten of subsidieaanvragen?

(selecteer één of meerdere opties)

- Nee
- Ja, om opdrachten van het samenwerkingsverband te realiseren op vrijwillige basis
- Ja, om gegeven opdrachten van het samenwerkingsverband te realiseren
- Ja, op basis van subsidieaanvragen ingediend door schoolbesturen/scholen

K6a: Welke elementen bevatten de subsidieaanvragen die scholen/schoolbesturen indienen?

(selecteer één of meerdere opties)

- De relatie met de doelen uit het ondersteuningsplan
- Hoe de middelen besteed zullen worden
- Hoe de middelen doelmatig besteed zullen worden
- Welke aanpakken ingezet zullen worden
- Wat de beoogde resultaten zijn
- Hoe verantwoording wordt afgelegd
- Geen van deze elementen

K6b: Welke elementen bevatten de opdrachten van het samenwerkingsverband?

(selecteer één of meerdere opties)

- De relatie met de doelen uit het ondersteuningsplan
- Hoe de middelen besteed dienen te worden
- Dat de middelen doelmatig besteed dienen te worden
- Welke aanpakken ingezet kunnen worden
- Dat effectief bewezen (evidence-based) aanpakken ingezet dienen te worden
- Wat de beoogde resultaten zijn waarnaar gestreefd wordt
- Hoe verantwoording dient te worden afgelegd
- Geen van deze elementen

K7: Zijn de taken/bevoegdheden van het uitvoerend bestuur* gericht op de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs vastgelegd?

**Onder uitvoerend bestuur verstaan we in deze vragenlijst het uitvoerende bestuursorgaan binnen het samenwerkingsverband. Gangbare termen hiervoor zijn dagelijks bestuur (db), college van bestuur (cvb), de bestuurder, de directeur-bestuurder, of de directeur (met bestuurlijke taken).*

- Ja
- Nee



K8: Zijn de taken/bevoegdheden van het intern toezicht gericht op de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs vastgelegd?

- Ja
- Nee

Definitie doelmatigheid

De volgende vragen richten zich op of en hoe doelmatigheid gedefinieerd is.

D1: Hanteert uw samenwerkingsverband een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs'?

- Ja
- Nee

D2: Welke elementen bevat deze definitie?

(selecteer één of meerdere opties)

**SMART staat voor specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden.*

- Efficiëntie
- Zuinige besteding
- Financiële middelen op een optimale manier besteden
- De beoogde doelen behalen
- Besteding zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan
- Besteding gericht op beoogde resultaten
- Financiële middelen besteden aan het onderwijsproces
- Financiële middelen inzetten voor bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken
- Impact (bijkomende positieve effecten)
- SMART* resultaten behalen
- Anders, namelijk: _____

D3: Wie heeft/hebben de definitie opgesteld?

(selecteer één of meerdere opties)

- Het uitvoerend bestuur van het samenwerkingsverband
- De controller van het samenwerkingsverband
- Het intern toezicht
- De financiële auditcommissie ¹⁾
- De deelnemersraad ²⁾
- Netwerk van directeuren/schoolleiders
- De algemene ledenvergadering ³⁾
- Anders, namelijk: _____

D4: Is deze definitie vastgelegd?

Zo ja, kopieer dan deze definitie uit uw beleidsdocument in het invulveld achter 'Ja'.

- Ja: _____
- Nee

D5: Bent u van mening dat uw samenwerkingsverband een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' moet hanteren?

- Ja
- Nee



- Geen mening

D6: Bent u van mening dat de overheid een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs' moet hanteren?

- Ja
- Nee
- Geen mening

D7: Welke elementen zou deze definitie moeten bevatten?

(selecteer één of meerdere opties)

- Efficiëntie
- Zuinige besteding
- Financiële middelen op een optimale manier besteden
- De beoogde doelen behalen
- Besteding zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan
- Besteding gericht op beoogde resultaten
- Financiële middelen besteden aan het onderwijsproces
- Financiële middelen inzetten voor bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken
- Impact (bijkomende positieve effecten)
- SMART resultaten behalen
- Anders, namelijk: _____

Documenten

De volgende vragen richten zich op documenten die gebruikt worden binnen uw samenwerkingsverband.

I1: Welke van de volgende elementen staan in het ondersteuningsplan van uw samenwerkingsverband?(selecteer één of meerdere opties)

- Afspraken over basisondersteuning
- Wat extra ondersteuning omvat
- Wat de doelen zijn van de extra ondersteuning
- Dat middelen passend onderwijs besteed moeten worden aan bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken
- Programmalijnen die zijn gekoppeld aan bedragen uit de meerjarenbegroting
- Doelmatigheid als een criterium voor de besteding van middelen voor passend onderwijs
- Welke data wordt verzameld
- Hoe verantwoording wordt afgelegd over de besteding van middelen
- Hoe verantwoording wordt afgelegd over de doelmatigheid van bestedingen
- Geen van bovenstaande

I2: In hoeverre zijn de volgende uitspraken van toepassing op de beschrijving van de doelen van de extra ondersteuning in het ondersteuningsplan?

(selecteer één optie per uitspraak)

Niet	In beperkte mate	In redelijke mate	In sterke mate
------	------------------------	-------------------------	----------------------



Doelen zijn gebaseerd op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingen in de regio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is vastgelegd hoe we onze doelen willen bereiken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Doelen zijn vertaald in beoogde resultaten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beoogde resultaten zijn meetbaar geformuleerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Beoogde resultaten zijn SMART geformuleerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is vastgelegd wat is begroot om de doelen te bereiken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I3: Wie zijn actief betrokken bij het opstellen van de volgende beleidsdocumenten?

(selecteer één of meerdere opties per geleding)

	Ondersteunings plan	Intern toezichtka der	(Meerjare n-)begroting	Geen van deze
Het uitvoerend bestuur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het intern toezicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Financiële auditcommissie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Controller(s) van het samenwerkingsverband	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schoolbesturen in hun rol als lid ALV of deelnemer samenwerkingsverband (niet als lid intern toezicht of uitvoerend bestuur)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Controllers van schoolbesturen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schoolleiders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorbereidende beleidsgroep binnen het samenwerkingsverband	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medewerkers van het samenwerkingsverband (bijv. ambulante begeleiders, lokale ondersteuning adviseurs)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personeel van de scholen (bijv. leraren of	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



ondersteuningscoördinatoren)				
Ondersteuningsplanraad	▪	▪	▪	▪
Ouders/verzorgers van leerlingen	▪	▪	▪	▪
Gemeenten	▪	▪	▪	▪
Het aanpalende samenwerkingsverband voor po/vo	▪	▪	▪	▪
Een hiervoor ingehuurd externe adviserende partij	▪	▪	▪	▪

I4: Leveren schoolbesturen/scholen, voordat ze middelen voor passend onderwijs toegekend krijgen, plannen in over hoe deze middelen besteed zullen worden?

- Nee
- Ja, voor extra ondersteuning voor individuele leerlingen
- Ja, voor extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen

I4a: Welke uitspraken zijn van toepassing op de ingediende plannen voor extra ondersteuning voor individuele leerlingen?

- Hiervoor dient een ontwikkelingsperspectief (opp) opgesteld te zijn
- Hierin is vastgelegd met welk doel de middelen besteed gaan worden
- Hierin is vastgelegd hoe de middelen doelmatig besteed gaan worden
- Hierin is vastgelegd welke aanpakken ingezet gaan worden
- Hierin is vastgelegd dat de aanpakken effectief (evidence-based) moeten zijn
- Hierin is vastgelegd wat de beoogde resultaten zijn
- Hierin is vastgelegd hoe verantwoording wordt afgelegd
- Geen van bovenstaande

I4b: Welke uitspraken zijn van toepassing op de ingediende plannen voor extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen?

- Er zijn criteria waaraan ze moeten voldoen
- Er is een format voor
- Er staat in met welk doel de middelen besteed gaan worden
- Er staat in welke aanpakken ingezet gaan worden
- Er staat in of de aanpakken bewezen effectief (evidence-based) zijn
- Er staat in wat de beoogde resultaten zijn
- Er staat in hoe verantwoording wordt afgelegd
- Er staat in hoe de middelen doelmatig besteed zullen worden
- Geen van bovenstaande



I5: Verkrijgt het samenwerkingsverband van de volgende geledingen verantwoordingsinformatie over de besteding van middelen voor passend onderwijs?

Geef per geleding aan of/hoe vaak dit gebeurt.

	Elke 6 maanden of vaker	Jaarlijks	Minder frequent of nooit
De schoolbestuurders	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De schoolleiders/directeuren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De controllers van schoolbesturen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IB-ers /zorgcoördinatoren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medewerkers van het samenwerkingsverband (bijv. ambulante begeleiders, lokale ondersteuning adviseurs)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andere geleding, namelijk:..	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I5a: Welke uitspraken gelden voor deze verantwoordingsinformatie?

(selecteer één of meerdere opties)

- Deze wordt aangeleverd via verantwoordingsrapportages, hier is geen format voor
- Deze wordt aangeleverd via verantwoordingsrapportages, hier is een format voor
- Er zijn afspraken over welke informatie deze moet bevatten
- Het samenwerkingsverband haalt deze informatie uit datasystemen (niet via verantwoordingsrapportages)
- Geen van bovenstaande

I5b: Welke elementen betreffende (doelmatige) besteding bevat de verantwoordingsinformatie van schoolbesturen/scholen?

(selecteer één of meerdere opties)

- Welke resultaten zijn behaald met extra ondersteuning aan individuele leerlingen
- Welke resultaten zijn behaald met extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen
- In hoeverre 'evidence-based' keuzes hebben geleid tot de verwachte resultaten
- In hoeverre de gestelde doelen uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd
- Hoe de bestedingen zich verhouden tot de behaalde resultaten
- Een reflectie op hoe doelmatig de middelen zijn besteed
- Geen van bovenstaande

I5c: In welke mate geeft de verantwoordingsinformatie van scholen/schoolbesturen u zicht op de volgende elementen?

Niet In beperkte In redelijke Volledig
mate mate mate



Of de beoogde resultaten bereikt zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoe de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

I6: Welke databronnen, naast de verantwoordingsinformatie, gebruikt het samenwerkingsverband om zicht te krijgen op de resultaten behaald met de middelen voor passend onderwijs?

(selecteer één of meerdere opties)

- Geen
- Dashboard passend onderwijs
- Samenwerkingsverbanden op de kaart
- DUO onderwijsdata
- Tevredenheidsscan swv po of vo
- Zelf-gegenereerde data overzichten (met bijv. aantal toelaatbaarheidsverklaringen, deelnamepercentages)
- Data overzichten gegenereerd door een commercieel software programma (bijv. Perspectief op scholen)
- Anders, namelijk: _____

I6b: Welke informatie bevatten de zelf-gegenereerde data overzichten?

(selecteer één of meerdere opties)

- Aantal toelaatbaarheidsverklaringen
- De procesduur van toelaatbaarheidsverklaringen
- Aantal leerlingen dat uitstroomt naar (voortgezet) speciaal onderwijs
- Deelnamepercentage
- Aantal terugplaatsingen
- Niveau basisondersteuning op scholen
- Realisatie dekkend netwerk
- Arrangementenoverzicht per schoolbestuur
- Arrangementenoverzicht per school
- Aantal thuiszitters
- Tevredenheidspeilingen bij ouders
- Tevredenheidspeilingen bij scholen
- Tevredenheidspeilingen bij ib-ers/zorgcoördinatoren
- De doelmatigheid van bestedingen van middelen passend onderwijs
- Anders, namelijk: _____

I6a: In welke mate geven de aanvullende databronnen u zicht op de volgende elementen?

	Niet	In beperkte mate	In redelijke mate	Volledig
Of de beoogde resultaten bereikt zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoe de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn

○ ○ ○ ○

I7: Welke uitspraken gelden voor de ontwikkelingsperspectieven (opp's)?
(selecteer één optie)

- Er is een format voor het opp inclusief een financieel gedeelte
- Er is een format voor het opp exclusief een financieel gedeelte
- Er is geen format voor het opp

I8: Werkt het intern toezicht met een intern toezichtkader?

- Ja
- Nee

I8a: Welke elementen bevat het intern toezichtkader?
(selecteer één of meerdere opties)

- De wettelijke taken van het intern toezicht
- Wat verwacht wordt van het intern toezicht
- De bevoegdheden van het intern toezicht
- Beoordelingscriteria m.b.t. uitgaven (versus begroting)
- Beoordelingscriteria m.b.t. beoogde resultaten
- Beoordelingscriteria m.b.t. rechtmatigheid
- Beoordelingscriteria m.b.t. doelmatigheid
- Beoordelingscriteria m.b.t. de opdracht van het bestuur
- Afspraken over informatievoorziening en -verzameling (informatieprotocol)
- Geen van bovenstaande

I8b: Waarvoor wordt het intern toezichtkader gebruikt?
(selecteer één of meerdere opties)

- Het intern toezicht gebruikt dit om toezicht te houden op de doelmatigheid van bestedingen
- Het geeft structuur aan de verantwoordingsrapportage die het bestuur opstelt voor het intern toezicht
- Het geeft structuur aan gesprekken met het bestuur over doelmatige besteding
- Aan de hand hiervan beoordeelt het intern toezicht de verantwoordingsinformatie van het bestuur gericht op doelmatige besteding
- Het intern toezicht gebruikt het om te bepalen of interventie nodig is
- Het intern toezicht gebruikt het om in het jaarverslag te rapporteren hoe doelmatig middelen besteed zijn
- Geen van bovenstaande

Geledingen

De volgende vragen richten zich op de rol van verschillende geledingen en organen binnen uw samenwerkingsverband.



G1: Welke van de volgende geledingen bespreken of de middelen voor passend onderwijs binnen uw samenwerkingsverband doelmatig besteed worden, en in welk overleg?

Geef per geleding aan of, en in welk(e) overleg(gen), dit gebeurt.

	Niet	Tijdens een intern overleg van de geleding	Tijdens overleg met het uitvoerend bestuur
Het intern toezicht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De financiële auditcommissie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De algemene ledenvergadering	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De deelnemersraad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geleding met schoolbestuurders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geleding met medewerkers van het samenwerkingsverband	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geleding met schoolleiders/directeuren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Het ib-netwerk/zorgcoördinator-netwerk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medezeggenschapsraad personeel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

G2: Tot op welk niveau ontvangt de ondersteuningsplanraad de volgende documenten/informatie?

	Niet	Op het niveau van de individuele schoolbesturen	Op het niveau van het samenwerkingsverband
De (meerjaren-) begroting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Afwijkingen van de begroting	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verantwoordingsrapportage(s)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Een rapportage of de middelen voor passend onderwijs doelmatig zijn ingezet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



G3: Wat doet de ondersteuningsplanraad met de verkregen informatie over de besteding van middelen voor passend onderwijs?

(selecteer één of meerdere opties)

- Het reflecteert intern hierop aan de hand van de begroting
- Het voert een dialoog met het bestuur over hoe de middelen besteed zijn
- Het bespreekt met het intern toezicht hoe de middelen besteed zijn
- Het voert een dialoog met het bestuur over hoe doelmatig de middelen besteed zijn
- Het bespreekt met het intern toezicht hoe doelmatig de middelen besteed zijn
- Geen van bovenstaande

G4: Stelt de ondersteuningsplanraad een jaarverslag op (als onderdeel van het jaarverslag van het samenwerkingsverband)?

- Ja
- Nee

G4a: Welke elementen bevat het jaarverslag van de ondersteuningsplanraad?

(selecteer één of meerdere opties)

- Een reflectie of het samenwerkingsverband de beoogde doelen heeft gerealiseerd
- Een reflectie hoe de middelen passend onderwijs besteed zijn
- Een reflectie in hoeverre de middelen passend onderwijs doelmatig besteed zijn
- Een reflectie op het eigen functioneren
- Geen van bovenstaande

G5: Wat is de rol van het intern toezicht bij de totstandkoming van de volgende beleidsdocumenten en afspraken?

(selecteer één optie per document/afpraak)

	Opstellen	Goedkeuren	Wordt geïnformeerd	Vaststellen	Geen rol	n.v.t. (document/afpraak komt niet voor)
Statuten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Missie en visie van het swv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ondersteuningsplan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
(Meerjaren-)begroting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intern toezichtkader	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Afspraken over informatievoorziening voor toezichtsdoeleinden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Afspraken om tot doelmatige	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



besteding te
komen

G6: Tot op welk niveau ontvangt het intern toezicht de volgende documenten/informatie?

	Niet	Op het niveau van de individuele schoolbesturen	Op het niveau van het samenwerkingsverband
Verantwoordingsrapportage(s)	▪	▪	▪
Afwijkingen van de begroting	▪	▪	▪
Overeengekomen criteria voor doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs	▪	▪	▪

G7: Wat heeft het intern toezicht de afgelopen twee jaar gedaan met betrekking tot doelmatige besteding?

(selecteer één of meerdere opties)

- Gesprekken met het uitvoerend bestuur hierover gevoerd
- De financiële auditcommissie heeft dit met de controller van het samenwerkingsverband besproken
- De financiële auditcommissie heeft dit met de externe accountant besproken
- Gesprekken met het uitvoerend bestuur hierover geïntensiveerd (frequentie en/of detailniveau)
- Rapportages opgevraagd om het zicht hierop te verbeteren
- Een kaderstellende opdracht gegeven om doelmatigheid te verbeteren
- Het ondersteuningsplan, de (meerjaren-)begroting en/of het jaarverslag niet goedgekeurd
- Onderzoek naar doelmatigheid laten uitvoeren door een externe partij
- Het bestuur tijdelijk uitgebreid
- Geen van bovenstaande

G8: Over welke elementen rapporteert het intern toezicht in het jaarverslag?

- Wat het intern toezicht vindt van de door het bestuur behaalde resultaten
- Hoe het intern toezicht op doelmatige besteding heeft toegezien
- Of het intern toezicht vindt dat de middelen doelmatig zijn besteed
- Welke acties zijn genomen om beter toe te kunnen zien op doelmatigheid
- Geen van bovenstaande

Interacties tussen geledingen

De volgende vragen richten zich op interacties tussen geledingen binnen het samenwerkingsverband.



Int1: Welke audits en dialogen organiseert het samenwerkingsverband om verantwoording tot stand te laten komen, en hoe vaak?

(selecteer één optie per audit/dialogoog)

	Elke 6 maanden of vaker	Jaarlijks	Minder frequent of nooit
Audits met samengestelde teams van verschillende schoolbesturen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dialogosessies tussen schoolleiders	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dialogosessies tussen schoolbesturen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dialogosessies tussen schoolteams	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Int2: Met welk van de volgende geledingen voert het uitvoerend bestuur gesprekken over de besteding van middelen voor passend onderwijs door individuele schoolbesturen/scholen, en welke onderwerpen worden daarin besproken?

(selecteer één of meerdere opties per geleding)

	Of de beoogde resultaten uit het ondersteuningsplan zijn gerealiseerd	Of financiële middelen zijn besteed zoals afgesproken of toegekend	Of financiële middelen doelmattig besteed zijn	Of de beoogde resultaten uit de opp's zijn gerealiseerd	Geen gesprekken /geen van deze onderwerpen
Schoolbestuurders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Controllers van schoolbesturen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IB-ers/zorgcoördinatoren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schoolleiders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zorgteams van de scholen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Medewerkers van het samenwerkingsverband (bijv. ambulante begeleiders, lokale ondersteuningsadviseurs)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Personeel van scholen (bijv. leraren of ondersteuningscoördinatoren)	▪	▪	▪	▪	▪
Ouders/verzorgers van leerlingen	▪	▪	▪	▪	▪

Int2a: Hoe worden de gesprekken uit de vorige vraag door (de vertegenwoordigers van) schoolbesturen/scholen voorbereid?
(selecteer één of meerdere opties)

- Hier zijn geen afspraken over, het schoolbestuur/de school bepaalt zelf of en hoe het de gesprekken voorbereid
- Het plan dat de school heeft ingediend om financiële middelen toegekend te krijgen is de basis voor het gesprek ¹⁾
- De verantwoordingsrapportage van het schoolbestuur/de school is de basis voor het gesprek
- Er is een gespreksleidraad van het samenwerkingsverband
- De controller van het schoolbestuur bereidt een overzicht van de uitgaven voor
- Anders, namelijk: _____

Int2b: In welke mate geven deze gesprekken u zicht op de volgende elementen?

	Niet	In beperkte mate	In redelijke mate	Volledig
Of de beoogde resultaten bereikt zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoe de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoe doelmatig de middelen voor passend onderwijs besteed zijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Int3: Hoe vaak spreekt u schoolbesturen kritisch aan over de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs?

- Nooit
- Af en toe
- Regelmatig
- Vaak

Int3a: Wanneer u schoolbesturen kritisch aanspreekt over de doelmatige besteding van middelen passend onderwijs, welke onderwerpen worden dan besproken?

(selecteer één of meerdere opties)

- Onvolledige verantwoordingsinformatie
- Het schoolbestuur houdt zich niet aan de bestedingsafspraken binnen het samenwerkingsverband
- De scholen van het schoolbestuur houden zich niet aan de bestedingsafspraken binnen het samenwerkingsverband
- Aantoonbaar ondoelmatige besteding van de middelen passend onderwijs



- De middelen zijn niet ingezet zoals beschreven in het ingediende plan om middelen toegekend te krijgen
- Anders, namelijk: _____

Int3b: Wat is de reden dat u schoolbesturen nooit kritisch aanspreekt over de doelmatige besteding van middelen passend onderwijs?
(selecteer één of meerdere opties)

- Dit is niet nodig
- Het aanspreken is een taak voor het intern toezicht
- Het aanspreken is een taak voor de schoolbesturen onderling
- Anders, namelijk: _____

We eindigen de vragenlijst met drie open vragen. Het beantwoorden hiervan is optioneel.

O1: Wat vindt u de mooiste ontwikkeling(en) van de afgelopen jaren met betrekking tot zicht en sturing op, en verantwoording over, doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs?

O2: Wat vindt u de grootste uitdaging(en) voor de komende jaren met betrekking tot zicht en sturing op, en verantwoording over, doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs?

O3: U bent aan het einde gekomen van de vragen in het kader van het onderzoek 'Zicht en sturing op en verantwoording over doelmatige besteding middelen passend onderwijs'. Hieronder kunt u eventueel nog een verdere toelichting geven op uw antwoorden.



9 Bijlage 4. Scoreformulieren documentanalyses uitgevoerd bij 40 samenwerkingsverbanden

Analyse (concept) jaarverslag 2021

Instructies

Deze scorelijst bestaat uit een aantal onderdelen, die zijn verdeeld over meerdere pagina's. Als je aan het eind van een pagina bent gekomen, klik dan op 'Volgende'. Zolang je het formulier nog niet verstuurd hebt kun je altijd nog terugkeren naar eerdere pagina's om iets aan te passen.

JV1: In hoeverre is de ondersteuningsbehoefte van de leerlingpopulatie beschreven?

(selecteer één optie)

- Niet
- Alleen het aantal leerlingen met een OPP/plan voor extra ondersteuning
- Ook een overzicht van de aard van de problematieken die voorkomen
- Ook een beschrijving van welke aanpakken daarbij passen

De volgende onderdelen laten zien in hoeverre het swv zicht heeft op (i) wat er gedaan wordt met de middelen passend onderwijs en (ii) de resultaten daarvan.

JV2: Geef aan welke stellingen van toepassing zijn

(selecteer maximaal één van de eerste drie opties)

- Uit het jaarverslag blijkt dat het swv vooraf een plan opvraagt aan de schoolbesturen/scholen over de besteding van de middelen
- Uit het jaarverslag blijkt dat het swv achteraf een verantwoordingsdocument vraagt aan de schoolbesturen/scholen over de besteding van de toegekende middelen
- Uit het jaarverslag blijkt dat het swv voor bepaalde typen ondersteuning vooraf een plan opvraagt en voor andere typen ondersteuning achteraf een verantwoordingsdocument opvraagt.
- Uit het jaarverslag blijkt dat het swv op een andere manier zicht krijgt op de besteding van middelen passend onderwijs, namelijk:....:

- Geen van bovenstaande

JV3: Bevat het jaarverslag een beschrijving/overzicht van waar de middelen passend onderwijs aan zijn besteed?

- Ja
- Nee



JV3a: Hoe vaak verzamelt het swv informatie over waar de middelen aan zijn besteed?

(dit kan zijn door data op te vragen bij schoolbesturen of door deze data zelf op te halen)

- 2x per jaar of vaker
- Jaarlijks
- Elke 2 jaar
- Minder vaak dan elke 2 jaar
- Niet beschreven

JV3b: Wat is het niveau van deze informatie?

(selecteer één of meerdere opties)

- Het swv (gehele regio)
- Schoolbesturen
- Scholen
- Typen problematiek
- Afdelingen (bij vo)
- Anders, namelijk: _____
- Onduidelijk/niet beschreven

JV3c: Staat in het jaarverslag welk bedrag is besteed aan de volgende posten? Selecteer de posten die gespecificeerd zijn, en vul het percentage van de totale baten (na afdracht so/vso/sbo) in dat aan deze posten is besteed.

- Bedrag overgemaakt aan scholen voor extra ondersteuning niet gebonden aan individuele leerlingen:

- Bedrag overgemaakt aan scholen voor extra ondersteuning aan individuele leerlingen na indicatie van/via het swv:

- Experts vanuit het swv: _____
- Versterking basisondersteuning: _____
- Financiering van scholen op basis van subsidieaanvragen en/of opdrachten: _____
- Geen van deze posten is gespecificeerd

JV3c_opm: Hier kun je evt. een toelichting geven op je antwoorden op bovenstaande vraag.



JV4: Bevat het jaarverslag een beschrijving van de behaalde resultaten met de ingezette middelen passend onderwijs?

- Ja, voor de meeste of alle ingezette middelen
- Ja, voor een deel (minderheid) van de ingezette middelen
- Nee

JV4a: Hoe vaak verzamelt het swv informatie over de behaalde resultaten met de ingezette middelen passend onderwijs?

Let op: het gaat hier om informatie gebaseerd op verzamelde data (bijv. door het opvragen van data/verantwoording bij schoolbesturen, het verzamelen van informatie uit het eigen digitale systeem/dashboard of uit Kijkglazen, en/of data uit het ib-overleg of zoco-overleg). Het gaat niet om de gesprekken die het bestuur over die verzamelde data voert.

- 2x per jaar of vaker
- Jaarlijks
- Elke 2 jaar
- Minder vaak dan elke 2 jaar
- Niet beschreven

JV4b: Wat is het niveau van deze informatie?

(selecteer één of meerdere opties)

- Het swv (gehele regio)
- Schoolbesturen
- Scholen
- Typen problematiek/ondersteuning
- Afdelingen (bij vo)
- Anders, namelijk: _____
- Onduidelijk/niet beschreven

JV4c: Wat is de aard van de beschrijving van de behaalde resultaten met de ingezette middelen passend onderwijs?

(selecteer één of meerdere opties)

- Algemene uitspraken (bijv. 'de extra ondersteuning was succesvol')
- Tevredenheidsmetingen
- Getallen en/of percentages die niet vergeleken worden met vorige jaren
- Getallen en/of percentages, die vergeleken worden met vorige jaren



JV4d: Wat is de aard van de beschrijving van het merendeel van de behaalde resultaten met de ingezette middelen passend onderwijs?

(selecteer één optie)

- Algemene uitspraken (bijv. 'de extra ondersteuning was succesvol')
- Tevredenheidsmetingen
- Getallen en/of percentages die niet vergeleken worden met vorige jaren
- Getallen en/of percentages, die vergeleken worden met vorige jaren

JV4e: (Hoe) is bekeken of de behaalde resultaten samenhangen met/verklaard worden door de ingezette middelen voor passend onderwijs?(selecteer één optie)

- Niet
- Resultaten worden gerelateerd aan de ingezette middelen, maar er is niet geanalyseerd in hoeverre de ingezette middelen de resultaten verklaren (correlationeel)
- Er is geanalyseerd/onderzocht in hoeverre de ingezette middelen de resultaten verklaren (causale analyse)

JV4f: Welke uitspraken zijn van toepassing op de informatie over de behaalde resultaten?

(selecteer één of meerdere opties)

- Deze bevat tevredenheidsmetingen van ouders en/of leerlingen (procesevaluaties)
- Behaalde resultaten worden gerelateerd aan de doelen uit het ondersteuningsplan
- Het jaarverslag bevat ook een beschrijving van resultaten die wel gewenst/nagestreefd waren maar niet zijn behaald
- Geen van bovenstaande

JV5: Doet het bestuur uitspraak of middelen passend onderwijs doelmatig zijn besteed?

- Ja
- Nee

JV5b: Bevat het jaarverslag toelichting van het bestuur op de doelmatigheid van de bestedingen van de middelen voor passend onderwijs?

- Ja
- Nee

JV6: Is inzichtelijk in hoeverre de doelen uit het ondersteuningsplan zijn behaald?

Let op: het gaat er hier niet om in welke mate de doelen daadwerkelijk behaald zijn; geef enkel aan of duidelijk is beschreven in hoeverre de doelen uit het OP



behaald zijn. Als de doelen in het jaarverslag niet of maar deels overeenkomen met die in het OP selecteer dan optie 1 of 2, want in dat geval weten we niet of de doelen uit het OP behaald zijn.

- Niet
- In beperkte mate
- In redelijke mate
- In sterke mate

De volgende onderdelen gaan over de rol van het intern toezicht.

JV7: Welke informatie over of/hoe het intern toezicht heeft toegezien op een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs bevat het jaarverslag?

(selecteer één optie)

- Geen
- Alleen dat hierop is toegezien
- Ook hoe dit is gedaan (werkwijze van intern toezicht)
- Ook een reflectie op de resultaten die met het intern toezicht zijn bereikt

JV8: Waarop ligt de nadruk bij de beoordeling van de doelmatigheid van bestedingen door het intern toezicht?

(selecteer één optie)

- Alleen op het financiële deel
- Nadruk op het financiële deel maar ook aandacht voor het inhoudelijk functioneren van het swv
- Nadruk op het inhoudelijk functioneren van het swv maar ook aandacht voor het financiële deel
- Alleen op het inhoudelijk functioneren van het swv
- Onduidelijk/niet beschreven

JV9: Bevat de rapportage van het intern toezicht conclusies over hoe doelmatig de middelen passend onderwijs besteed zijn?

(selecteer één optie)

- Geen conclusies
- Ze concluderen dat middelen (deels) doelmatig besteed zijn
- Ze beschrijven ook waarom/hoe ze tot die conclusie zijn gekomen

JV9a: Geeft het intern toezicht suggesties om de doelmatigheid van bestedingen te verhogen?

- Ja
- Nee



Het volgende deel gaat over de MJB (indien die is toegevoegd bij het jaarverslag)

JV10: Werkt het swv met programmalijnen in de meerjarenbegroting?

- Ja
- Nee
- Niet scorebaar o.b.v. jaarverslag

JV10a: Zijn deze programmalijnen beleidsrijk uitgewerkt?

- Ja
- Nee

JV_overig: Hier kun je overige opmerkingen noteren (optioneel).



Analyse ondersteuningsplan (OP), meerjarenbegroting (MJB) en overige documenten

Instructies

Deze scorelijst bestaat uit een aantal onderdelen, die zijn verdeeld over meerdere pagina's. Als je aan het eind van een pagina bent gekomen, klik dan op 'Volgende'. Zolang je het formulier nog niet verstuurd hebt kun je altijd nog terugkeren naar eerdere pagina's om iets aan te passen.

De onderdelen op de volgende pagina's zijn gericht op het ondersteuningsplan (OP) en de meerjarenbegroting (MJB).

OP_looptijd:

	van (jaar)	tot en met (jaar)
Looptijd OP	_____	_____

OP_vaststellingsdatum: Vaststellingsdatum OP:

_____ (validation: date)

MJB_in_OP: Zit de MJB in/als bijlage bij het OP?

- Ja
- Nee

MJB_los: Is de MJB aangeleverd als losstaand document?

- Ja
- Nee

MJB_looptijd:

	van (jaar)	tot en met (jaar)
Looptijd MJB	_____	_____

OP1: Heeft het swv eigen criteria of regels/afspraken vastgelegd in het OP m.b.t. de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs, voor elk van onderstaande elementen?

(selecteer één of meerder opties)

- Wat doelmatige besteding inhoudt
- Hoe het intern toezicht toeziet op doelmatige besteding
- Hoe het uitvoerend bestuur zorg draagt voor doelmatige besteding



- Hoe het uitvoerend bestuur zich aan het intern toezicht verantwoordt over doelmatige besteding
- Hoe schoolbesturen/scholen zich aan het samenwerkingsverband verantwoorden over doelmatige besteding
- Wat de interventies zijn indien de intern toezichthouder niet kan toezien op doelmatige besteding, of vaststelt dat er sprake is van ondoelmatige besteding
- Nee, voor geen van deze elementen

OP2: In hoeverre is de leerlingpopulatie (doelgroep van het samenwerkingsverband) beschreven?
(selecteer één optie)

- Niet
- Alleen het aantal leerlingen met een OPP/plan voor extra ondersteuning
- Ook een overzicht van de aard van de problematieken die voorkomen
- Ook een beschrijving van welke aanpakken daarbij passen

Het volgende deel richt zich op de doelen, doelstellingen of beoogde resultaten die het swv wil realiseren met de inzet van middelen passend onderwijs

OP3: Zijn er doelen, doelstellingen of beoogde resultaten m.b.t. passend onderwijs beschreven?

- Ja
- Nee

OP3a: Wat is de aard van de beschrijving van de doelen/doelstellingen/beoogde resultaten?

(selecteer één of meerdere opties)

- Algemene uitspraken (bijv. 'Elke leerling moet zich zo goed mogelijk ontwikkelen')
- Wettelijke of inspectie kaders
- Getallen en/of percentages, *niet* geformuleerd als veranderingen t.o.v. vorige jaren
- Getallen en/of percentages, geformuleerd als veranderingen t.o.v. vorige jaren

OP3b: Wat is de aard van de beschrijving van de *meeste* doelen/doelstellingen/beoogde resultaten?

(selecteer één optie)

- Algemene uitspraken (bijv. 'Elke leerling moet zich zo goed mogelijk ontwikkelen')
- Wettelijke of inspectie kaders
- Getallen en/of percentages, *niet* geformuleerd als veranderingen t.o.v. vorige jaren



- Getallen en/of percentages, geformuleerd als veranderingen t.o.v. vorige jaren

OP3c: De doelen/doelstellingen/beoogde resultaten zijn SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden).

Let op: alleen als een doel aan elk van deze 5 voorwaarden voldoet noemen we het SMART.

- Geen van de doelen
- Enkele doelen (minderheid)
- Meeste doelen
- Alle doelen

OP3d: Op welk niveau zijn de *meeste* doelen/doelstellingen/beoogde resultaten geformuleerd?

(selecteer één optie)

- Het swv (gehele regio)
- Schoolbesturen
- Scholen
- Typen problematiek/ ondersteunings-behoeften
- Afdelingen (bij vo)
- Onduidelijk / niet beschreven

OP3e: Is beschreven hoe de doelen/doelstellingen/beoogde resultaten aansluiten op de leerlingpopulatie?

(selecteer één optie)

- Niet
- In beperkte mate
- In redelijke mate
- In sterke mate

OP3f: Op welke termijn moeten de doelen/doelstellingen/beoogde resultaten behaald zijn volgens het swv?

(selecteer één of meerdere opties)

- 4 jaar
- 2 jaar
- 1 jaar
- korter dan een jaar
- niet gedefinieerd



OP3g: Op welke termijn moeten de *meeste* doelen/doelstellingen/beoogde resultaten behaald zijn volgens het swv?

(selecteer één optie)

- 4 jaar
- 2 jaar
- 1 jaar
- korter dan een jaar
- niet gedefinieerd

Het volgende deel richt zich op de ondersteuning die wordt aangeboden binnen het swv.

OP4: In welke mate gelden de volgende uitspraken?

	Niet	In beperkte mate	In redelijke mate	In sterke mate
De ondersteuningsmogelijkheden staan concreet beschreven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Basisondersteuning is helder gedefinieerd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Extra ondersteuning is helder gedefinieerd	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het onderscheid tussen basis- en extra ondersteuning is duidelijk	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="radio"/>
Er is beschreven hoe de ondersteuning aansluit op de doelen van het swv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Er is beschreven hoe de ondersteuning aansluit op de leerlingpopulatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er wordt beschreven dat de aangeboden ondersteuning bewezen effectief (evidence-based) is (bijv. o.b.v. wetenschappelijke studies of goede voorbeelden van andere swv-en)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het is inzichtelijk welke middelen (in bredere zin, niet alleen geld) worden ingezet om de ondersteuning te realiseren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



De beoogde resultaten van de extra ondersteuning zijn beschreven

De beoogde resultaten sluiten aan op de doelen van het swv
1)

Het volgende deel richt zich op de betrokkenheid van verschillende geledingen bij het opstellen van de doelen uit het ondersteuningsplan en bij de MJB.

OP5: Wie zijn betrokken bij het opstellen van (de doelen in) het OP en/of bij het opstellen van de MJB?

(selecteer één of twee opties per rij)

**in hun rol als deelnemer samenwerkingsverband of lid ALV (niet als intern toezichthouder of uitvoerend bestuurder van het samenwerkingsverband)*

	Doelen in het OP	MJB	Geen van beide/onbekend
Uitvoerend bestuur van het swv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intern toezicht van het swv	<input type="radio"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Controllers van het swv	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schoolbestuurders*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Controllers van scholen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schoolleiders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personeel van scholen (bijv. leraren of ondersteuningscoördinatoren)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ouders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Een ingehuurd externe adviserende partij	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Het volgende deel gaat over vooraf vastgelegde afspraken over verantwoording van schoolbesturen/scholen aan het swv.



OP6: Welke uitspraken zijn van toepassing?

(selecteer één of meerdere opties)

- Er is vastgelegd dat schoolbesturen/scholen verantwoording aan het swv afleggen m.b.t. de besteding van middelen passend onderwijs
- Er is vastgelegd op basis van welke/aan de hand van welke criteria schoolbesturen/scholen verantwoording aan het swv afleggen m.b.t. de besteding van middelen passend onderwijs
- Er is vastgelegd hoe vaak schoolbesturen/scholen verantwoording aan het swv afleggen m.b.t. de besteding van middelen passend onderwijs?
- Er is vastgelegd in welke vorm verantwoording wordt afgelegd
- Er is vastgelegd welke geleding(en) (schoolbesturen en/of scholen) verantwoording aflegt/afleggen
- Er is vastgelegd dat verantwoording wordt afgelegd over doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs
- Geen van deze

OP7: Bevat het OP een beschrijving van de behaalde resultaten met de ingezette middelen passend onderwijs van de afgelopen 4 jaar?

- Ja, voor de meeste of alle ingezette middelen
- Ja, voor een deel (minderheid) van de ingezette middelen
- Nee

OP7a: Wat is de aard van de beschrijving van de behaalde resultaten?

(selecteer één of meerdere opties)

- Algemene uitspraken (bijv. 'de extra ondersteuning was succesvol')
- Tevredenheidsmetingen
- Getallen en/of percentages die *niet* vergeleken worden met vorige jaren
- Getallen en/of percentages, die vergeleken worden met vorige jaren

OP7b: Wat is de aard van de beschrijving van het *merendeel* van de behaalde resultaten?

(selecteer één optie)

- Algemene uitspraken (bijv. 'de extra ondersteuning was succesvol')
- Tevredenheidsmetingen
- Getallen en/of percentages die *niet* vergeleken worden met vorige jaren
- Getallen en/of percentages, die vergeleken worden met vorige jaren



OP7c: Op welk niveau richt de beschrijving van de *meeste* behaalde resultaten zich?

(selecteer één optie)

- Het swv (gehele regio)
- Schoolbesturen
- Scholen
- Typen problematiek/ondersteunings-behoefte
- Afdelingen (bij vo)
- Dit is onduidelijk

OP7d: Welke uitspraken zijn van toepassing op de informatie over behaalde resultaten?

(selecteer één of meerdere opties)

- Deze bevat tevredenheidsmetingen van ouders en/of leerlingen
- Behaalde resultaten worden gerelateerd aan de doelen uit de vorige ondersteuningsplanperiode
- Behaalde resultaten worden meegenomen in de doelen van het huidige ondersteuningsplan
- Het OP bevat ook een beschrijving van resultaten die wel gewenst/nagestreefd waren maar niet zijn behaald
- Hierbij wordt ook gereflecteerd op de doelmatige inzet van de middelen
- Geen van bovenstaande

Het volgende deel gaat over de meerjarenbegroting (MJB; indien deze is aangeleverd in/als bijlage bij het OP of als apart document).

OP8: Het swv werkt met programmalijnen (ook wel werkprogramma's genoemd) in de MJB

- Ja
- Nee
- Niet scorebaar / onbekend

OP8a: De programmalijnen zijn beleidsrijk uitgewerkt in het OP

- Ja
- Nee

Overige documenten

Ieder samenwerkingsverband heeft documenten aangeleverd, deze zijn te rubriceren in drie categorieën. De drie categorieën zijn instrumenten, procesdocumenten en verantwoordingsdocumenten.



Het is soms aan de titel herleidbaar tot welke categorie een document behoort, echter kan het noodzakelijk zijn het document te openen.

De volgende scorelijst is ingedeeld in deze drie categorieën. Bepaal eerst voor alle ingediende documenten tot welke categorie ze behoren. Vervolgens kunnen de specifieke documenten binnen elke categorie met behulp van de scorelijst worden geanalyseerd.

Let op: laat het jaarverslag buiten beschouwing, dit wordt door rs-inspecteurs apart geanalyseerd.

Laat het OP hier ook buiten beschouwing.

Hieronder volgt een toelichting op de drie document-categorieën:

Instrumenten

- Documenten waarin is vastgelegd wie wat doet (dit gerelateerd aan bevoegdheden, verantwoordelijkheden binnen de organisatiestructuur)
- Documenten met daarin afspraken over bijv. manieren om extra budget aan te vragen, hoe besteding dient te worden verantwoord, wat onder bestedings(on)mogelijkheden valt

Voorbeelden instrumenten

- (Intern) toezichtkader
- (Huishoudelijk) reglement
- Statuten/treasury statuut
- Handboek
- Formats (bijv. voor verantwoording of investeringen)
- Procedures

Procesdocumenten

- Verslagen van gesprekken of dialoogsessies.
- Notulen van vergaderingen van toezichthouders en/of van het bestuur

Verantwoordingsdocumenten

- Documenten met daarin verantwoordingsinformatie van schoolleiders of van netwerken (bijv. ib-netwerk of zoco-netwerk)
 - Managementrapportage (marap) van de uitvoerend bestuurder aan de toezichthouder
- (NB: niet het jaarverslag, dit wordt apart geanalyseerd)

doc_I0: Instrumenten

Zijn er instrumenten aangeleverd?

- Ja
- Nee

doc_I1: Welke van de volgende uitspraken met betrekking tot (doelmatige) besteding middelen passend onderwijs geldt voor de instrumenten? (*selecteer één of meerdere opties*)

- Er zijn afspraken/criteria vastgelegd m.b.t. de besteding van middelen passend onderwijs
- Er is vastgelegd welke data m.b.t. de besteding van middelen passend onderwijs moeten worden verzameld



- Er is afgesproken hoe scholen/schoolbesturen verantwoording afleggen aan het samenwerkingsverband over de besteding van middelen voor passend onderwijs
- Er is vastgelegd wat het uitvoerend bestuur doet met aangeleverde verantwoordingsrapportages van scholen/schoolbesturen
- Er is vastgelegd wat het interventie repertoire van de uitvoerend bestuurder is
- Er is vastgelegd hoe de intern toezichthouder toezicht houdt op de besteding van middelen passend onderwijs
- Er is vastgelegd wat de intern toezichthouder doet met aangeleverde verantwoordingsrapportages van het bestuur
- Er is vastgelegd wat het interventie repertoire van de toezichthouder is
- Geen van deze / niet te vinden

doc_I2: Heeft het swv eigen criteria of regels/afspraken vastgelegd in de instrumenten m.b.t. de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs, voor elk van onderstaande elementen?

(selecteer één of meerder opties)

Let op: neem de informatie uit het OP niet mee in de beantwoording van deze vraag.

- Wat doelmatige besteding inhoudt
- Hoe het intern toezicht toeziet op doelmatige besteding
- Hoe het uitvoerend bestuur zorg draagt voor doelmatige besteding
- Hoe het uitvoerend bestuur zich aan het intern toezicht verantwoordt over doelmatige besteding
- Hoe schoolbesturen/scholen zich aan het samenwerkingsverband verantwoorden over doelmatige besteding
- Wat de interventies zijn indien de intern toezichthouder niet kan toezien op doelmatige besteding, of vaststelt dat er sprake is van ondoelmatige besteding
- Nee, voor geen van deze elementen

doc_I3: Welk instrumenten geven het meeste zicht op de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs?

*(selecteer **maximaal drie opties**)*

- Intern toezichtkader
- Statuten
- Reglementen
- Procedures
- Formats



- Overig instrument, namelijk: _____
- Geen van de instrumenten geeft hier zicht op

doc_P0: **Processtukken: notulen/verslagen**

Zijn er processtukken aangeleverd?

- Ja
- Nee

doc_P1: Uit de processtukken blijkt dat in de volgende bijeenkomsten/gesprekken/overleggen wordt gesproken over doelmatige besteding van middelen passend onderwijs:

- Netwerkbijeenkomsten/overleggen (bijv. directeurenoverleg, ib/zoco-overleg, schoolbesturenoverleg)
- Gesprekken tussen uitvoerend bestuurder en een schoolbestuur/schoolleider
- Gesprekken tussen uitvoerend bestuurder en intern toezichthouder
- Intern overleg van de intern toezichthouder
- Geen van deze / niet te vinden

doc_P2: Uit de processtukken blijkt dat de volgende onderwerpen, m.b.t. doelmatige besteding van middelen passend onderwijs, ter sprake komen

- Of doelmatige besteding (afdoende) is aangetoond
- Of afspraken om tot doelmatige besteding te komen zijn opgevolgd
- Het inzetten van acties om doelmatige besteding te verbeteren
- Interne kennisdeling over hoe het swv doelmatigheid kan beoordelen
- Geen van deze / niet te vinden

doc_P3: Welke processtukken geven het *meeste* zicht op de doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs
(selecteer **maximaal 3 opties**)

- Gespreksverslagen
- Notulen toezichthoudersvergaderingen
- Notulen bestuursvergaderingen
- Overig processtuk, namelijk: _____
- Geen van de processtukken geeft hier zicht op



doc_V0: **Verantwoordingsdocumenten**
(marap, verantwoordingsrapportages, etc.; niet het jaarverslag!)

Zijn er verantwoordingsdocumenten aangeleverd?

- Ja
- Nee

doc_V1: Op welke niveau richten de verantwoordingsdocumenten zich?
(selecteer één of meerdere opties)

- Het swv (gehele regio)
- Schoolbesturen
- Scholen
- Typen problematiek/ extra ondersteuning
- Afdelingen (bij vo)
- Onduidelijk/niet beschreven

doc_V1a: Op welke niveau richten de *meeste* verantwoordingsdocumenten zich?
(selecteer één optie)

- Het swv (gehele regio)
- Schoolbesturen
- Scholen
- Typen problematiek/ extra ondersteuning
- Afdelingen (bij vo)
- Onduidelijk/niet beschreven

doc_V2: Wat lees je terug in de verantwoordingsdocumenten?
(selecteer per rij de passende optie)

	Niet	In beperkte mate	In redelijke mate	In sterke mate
Waar de middelen passend onderwijs aan zijn besteed	▪	▪	▪	▪
De resultaten die zijn behaald met de ingezette middelen	▪	▪	▪	▪



De gewenste maar niet behaalde resultaten	▪	▪	▪	▪
Een beschrijving van welke aanpakken effectief waren	▪	▪	▪	▪
Een reflectie op en/of analyse van de (niet-) behaalde resultaten	▪	▪	▪	▪

doc_V2a: Blijkt uit de verantwoordingsdocumenten dat vooraf vastgestelde afspraken en/of criteria gebruikt zijn?

- Niet
- In beperkte mate
- In redelijke mate
- In sterke mate

doc_V3: Wie stelde de verantwoordingsdocumenten op, en voor wie zijn ze bestemd?

Geef voor elke optie aan of deze aanwezig is in de aangeleverde documenten, en zo ja, of

doelmatigheid deel is van deze verantwoording.

**als er voor een bepaalde rij meerdere verantwoordingsdocumenten zijn aangeleverd, selecteer deze optie dan als doelmatigheid deel uitmaakt van minstens één hiervan*

	Niet aanwezig	Aanwezig, maar doelmatigheid is geen deel van deze verantwoording	Aanwezig, en doelmatigheid is deel van deze verantwoording*
Door de schoolleider, voor het eigen schoolbestuur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Door de schoolleider, voor het uitvoerend bestuur van het swv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Door het schoolbestuur, voor het uitvoerend bestuur van het swv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Door het schoolbestuur, voor de intern toezichthouder van het swv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Door het uitvoerend
bestuur, voor de
intern
toezichhouder van
het swv

Anders, namelijk:



10 Bijlage 5. Gespreksleidraden/scoreformulieren voor gestructureerde interviews bij 40 samenwerkingsverbanden

Algemenen leidraad en instructies voor elk interview

- *Ontvangst, koffie/thee, voorstelrondje, afspraken over tutoyeren*
- *Bezoek in het kader van een stelselonderzoek: Het is van belang dat de geïnterviewde beseft dat we hier zijn als onderzoeker en niet als toezichthouder. Met het onderzoek beogen we algemene uitspraken te doen (over het landelijke beeld) en geen uitspraken over individuele samenwerkingsverbanden. Indien dit gesprek aanvoelt als een beoordelend of toezichthoudend gesprek, worden we daar graag door de ander op gewezen.*
- *Dank voor de organisatie van deze 3 interviews, voor de ingestuurde documenten en de bereidwilligheid tijd vrij te maken voor deze interviews. Dit alles levert een belangrijke bijdrage aan het stelselonderzoek 'Zicht, sturing en verantwoording over doelmatige besteding middelen passend onderwijs'.*
- *Doel van dit gestructureerde interview: In de aanloop naar de interviews hebben we al diverse data verzameld: zo hebben nagenoeg alle samenwerkingsverbanden de online vragenlijst beantwoord, tevens hebben 40 samenwerkingsverbanden (waaronder ook dit swv) documenten aangeleverd. Deze documenten zijn geanalyseerd door twee onafhankelijke inspecteurs. Met deze interviews hopen we informatie op te halen die de informatie uit de online vragenlijst en de documenten aanvult. De gesprekken zijn op zichzelf staande onderzoeksactiviteiten, om aspecten te bespreken die we niet konden uitvragen dan wel ophalen uit de documenten.*
- *Het interview neemt ongeveer 45 tot 60 minuten in beslag. Om achteraf het online instrument in te kunnen vullen, gebruiken we graag opnames. Gaat u daarmee akkoord? Ik zal tevens informatie uit de gesprekken noteren. Na afloop van het gesprek is er nog ruimte voor vragen van u.*
- *Is de doelstelling en opzet van het interview duidelijk? Zullen we starten?*

Interview-instructies:

- *Vragen waarbij meerdere opties gekozen kunnen worden: stel de vraag eerst als algemene open vraag en scoor waar de geïnterviewde zelf mee komt. Stel daarna meer gerichte vragen m.b.t. de resterende opties. Ga daarna de (eventuele) resterende opties in gespreksvorm af om te checken of deze ook opgaan.*
 - *Als de geïnterviewde opties noemt die niet voorkomen, noteer deze dan kort onder 'Anders, namelijk'.*
- *Vragen waarbij een score op een schaal gegeven wordt (bijv. 'niet' t/m 'in sterke mate'), en ja/nee vragen: Stel de vraag als open vraag en selecteer de score die het antwoord het beste reflecteert.*
 - *Let op: het gaat hierbij om de mening van de geïnterviewde, niet om die van de inspecteur*
 - *Bij het beoordelen van de 4 schaal-antwoorden, graag kort noteren wat de inhoudelijke onderbouwing is van de keuze voor één van de vier opties*
- *Noteer relevante informatie die niet gescoord kan worden onder een specifieke vraag op de laatste pagina in het veld voor opmerkingen.*



Scoreformulier interview bestuurder

Vr_UB1: Hanteert het swv een definitie voor het begrip 'doelmatige besteding van financiële middelen voor passend onderwijs'?

- Ja
- Nee

Vr_UB1a: Waarom geen definitie?

- Niet nodig
- Deze definitie behoort de overheid aan te leveren
- Een te vaag begrip/valt niet te definiëren
- Gebrek aan tijd of capaciteit
- Anders, namelijk: _____

De volgende vragen gaan over de mate van zicht, en waar dit zicht mee samenhangt

Vr_UB2: (In hoeverre) vindt de bestuurder dat het uitvoerend bestuur zicht heeft op hoe doelmatig middelen voor passend onderwijs bij het eigen swv besteed worden?

- Niet
- In beperkte mate
- In redelijke mate
- In sterke mate

Vr_UB2a: U heeft aangegeven dat u geen/beperkt zicht heeft, ligt dat aan volgende opties?

- Ze komen niet tot een eenduidige definitie hiervan binnen het swv
- Er is geen zicht op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie
- De gestelde doelen zijn niet gekoppeld aan meetbare beoogde resultaten
- De schoolbesturen/scholen leveren geen inzichtelijke informatie aan
- Zorgt voor te veel administratieve druk
- Anders, namelijk: _____

Vr_UB2b: Wat draagt uit de volgende opties volgens de bestuurder bij aan dit zicht?

- Een (gedragen/duidelijke) definitie van doelmatigheid
- De doelen zijn gekoppeld aan meetbare beoogde resultaten



- Het verdeelmodel(school-, hybride- of expertisemodel) van de middelen passend onderwijs
- Duidelijke afspraken over de beoogde resultaten van toegekende middelen
- Heldere afspraken over waar de verantwoordingsinformatie aan dient te voldoen
- Goed zicht op ondersteuningsbehoeften leerlingpopulatie
- Verantwoordingsinformatie van schoolbesturen/scholen over hun (doelmatige) inzet van middelen
- Eigen ontwikkelde verantwoordingsformats zodat verantwoordingsinformatie efficiënt wordt aangeleverd
- Andere databronnen (bijv. zelf-gegenereerde data-overzichten)
- Gesprekken met schoolbestuurders/schoolleiders over de besteding van middelen
- Betrokkenheid van de controllers van schoolbesturen
- Anders, namelijk: _____

Vergelijkbare vragen over sturing:

Vr_UB3: (In hoeverre) Stuurt u op een doelmatige besteding van middelen voor passend onderwijs?

- Niet
- In beperkte mate
- In redelijke mate
- In sterke mate

Vr_UB3a: Waarom stuurt uitvoerend bestuur niet/beperkt op doelmatige besteding?

- Er is geen eenduidige definitie van doelmatige besteding binnen het swv
- Het uitvoerend bestuur ziet de noodzaak hier niet van in, of ziet dit niet als haar taak
- De sturing wordt gedaan door de schoolbesturen (in de deelnemersraad/het intern toezicht/als one-tier)
- Anders, namelijk: _____

Vr_UB3b: Hoe wordt hierop gestuurd?

- Door de toekenning van middelen te baseren op de ondersteuningsbehoeften van de leerlingpopulatie
- Door het opstellen van doelen van het swv in de planfase (voor de start van een nieuw schooljaar/ondersteuningsplan of nieuwe begroting)



- Door in de planfase duidelijk te maken welke meetbare resultaten beoogd worden met de begrote middelen
- D.m.v. (kritische) gesprekken met schoolbestuurders/schoolleiders over doelmatigheid gedurende de uitvoer van het plan
- Er zijn bestedingsafspraken, criteria en/of formats door het swv opgesteld waarin helder is waar verantwoordingsinformatie m.b.t. doelmatigheid aan dient te voldoen
- Anders, namelijk: _____

Onderdelen 4, 4a en 4b betreffen de betrokkenheid van de 'werkvloer' bij het swv.

Het gaat hier om betrokkenheid bij het beleid van het swv, niet over bijv. betrokkenheid bij doelen voor individuele leerlingen.

Vr_UB4: Wie wordt in de planfase inhoudelijk betrokken bij het opstellen van de doelen/doelstellingen van het swv? (betrokken= actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling)
selecteer één of meerdere opties per rij

	Schoolbestuurders	Schoolleiders	Personeel swv	Personeel schoolbesturen	Externen	Geen van deze
Deze geleding is betrokken bij keuzes over de inzet van beleid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vr_UB4a: Op welke manier(en) wordt de werkvloer in de planfase betrokken bij keuzes over hoe middelen worden ingezet/het begrotingsproces?
selecteer één of meerdere opties per rij

	Schoolbestuurders	Schoolleiders	Personeel swv	Personeel schoolbesturen	Geen van deze
Deze geleding is betrokken bij keuzes over de inzet van middelen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>



Vr_UB4b: Wie draagt bij aan het monitoren of resultaten/doelen van het swv worden behaald? (in de uitvoeringsfase)
selecteer één of meerdere opties per rij

	Schoolbestuurders	Schoolleiders	Personeel swv	Personeel schoolbesturen	Geen van deze
De volgende deelnemers nemen deel aan het monitoren	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vr_UB4c: Op welke manier(en) wordt de werkvloer betrokken bij de evaluatie van de wel/niet behaalde resultaten/doelen van het swv?
selecteer één of meerdere opties per rij

	Schoolbestuurders	Schoolleiders	Personeel swv	Personeel schoolbesturen
De volgende deelnemers nemen deel aan het evalueren	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

De volgende onderdelen betreffen andere cultuurgerelateerde aspecten.

Vr_UB5: Ervaart u knelpunten in de samenwerking met schoolbesturen in relatie tot doelmatigheid? Zo ja welke?

- Nee
- Niet aanleveren van verantwoordingsinformatie
- Beleid en/of afspraken van het swv worden niet uitgevoerd/opgevolgd op schoolniveau
- Onderling concurrentiestrijd tussen schoolbesturen
- Moeizaam tot stand komen van gezamenlijk beleid
- Geen totstandkoming van onafhankelijk toezicht
- Swv mag niet direct communiceren met scholen, alleen via schoolbesturen
- Schoolbesturen leveren geen wezenlijke bijdrage aan de totstandkoming van het OP
- Binnen het swv is rolzuiverheid niet op orde
- Anders, namelijk: _____



Vr_UB5a: In welke mate gelden onderstaande uitspraken volgens de bestuurder m.b.t. de schoolbesturen?

	Niet	In beperkte mate	In redelijke mate	In sterke mate	Onbekend bij bestuur
Schoolbestuurders tonen gedrag waaruit het (gezamenlijk) belang van het swv voor de uitvoering van passend onderwijs blijkt	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schoolbestuurders voelen zich verantwoordelijk voor de uitvoering van passend onderwijs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schoolbestuurders zien het belang van zich verantwoorden aan het swv	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schoolbestuurders wisselen ervaringen/deskundigheid onderling uit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is een aanspreekcultuur tussen het bestuur van het swv en de schoolbesturen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schoolbesturen spreken elkaar aan op hun verantwoording over doelmatige besteding middelen passend onderwijs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Vr_UB6: Wat is, volgens de bestuurder, de mate van autonomie die schoolbesturen hebben m.b.t. de besteding van middelen voor passend onderwijs?

- Geen. Volledig gebonden aan regels vanuit het swv
- Beperkt. Grotendeels gebonden aan regels van swv, daarbinnen enige ruimte voor eigen keuzes
- Redelijk. Een aantal regels, maar daarbinnen grote mate van autonomie
- Volledige autonomie/eigen regie
- Onbekend bij bestuur



Vr_UB6a: Wat is, volgens de bestuurder, de mate van autonomie die schoolleiders hebben m.b.t. de besteding van middelen voor passend onderwijs?

- Geen. Volledig gebonden aan regels vanuit het swv
- Beperkt. Grotendeels gebonden aan regels van swv, daarbinnen enige ruimte voor eigen keuzes
- Redelijk. Een aantal regels, maar daarbinnen grote mate van autonomie
- Volledige autonomie/eigen regie
- Onbekend bij bestuur

Vr_UB6b: Welke optie zou de bestuurder, met het oog op een beter zicht op de doelmatige besteding van de middelen, kiezen?

kies in elk geval één opties uit opties 3-5, evt aangevuld met één van de eerste twee opties en/of de laatste optie

- Een ander verdeelmodel: van schoolmodel naar hybride/expertise model
- Een ander verdeelmodel: van hybride/expertise model naar schoolmodel
- Liever *minder* autonomie voor schoolbesturen
- Tevreden met de huidige mate van autonomie
- Liever *meer* autonomie voor schoolbesturen
- Anders, namelijk: _____

Vr_UB7: Wat zijn de vorderingen die u ziet in het swv(vanaf de start van passend onderwijs) ten aanzien van zicht, sturing en verantwoording van doelmatige besteding middelen passend onderwijs?

- Geen
- Doelmatigheid is nu een vast onderdeel bij de overleggen van de financiële commissie
- Kennis over doelmatigheid is nu aanwezig binnen het intern toezicht
- Doelmatigheidsdiscussie binnen het bestuur heeft ertoe geleid dat binnen het swv nu met concrete doelen en beoogde resultaten wordt gewerkt
- Anders, namelijk: _____

Vr_UB_aanvullingen: Ik ben aan het eind van de vragenlijst gekomen, heeft u nog wat anders zeggen over dit thema?

VR_UB_MeningInterview: Wat vond u van het interview?



Inspectie van het Onderwijs
*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap*

Vr_UB_opmerkingen: Veld voor opmerkingen en het expertoordeel van de interviewer m.b.t. 'doelmatigheid' en dit swv



Scoreformulier intern toezicht

Vr_IT0: Wat is de samenstelling van het intern toezicht?

- Volledig bestaande uit schoolbestuurders
- Een onafhankelijk/externe voorzitter, maar geen andere externe leden
- Een onafhankelijk/externe voorzitter, en een deel van de (maar niet alle) andere leden is ook onafhankelijk/extern
- Volledig bestaande uit externe leden

Vr_IT0a: Is de inrichting van de governance recent gewijzigd, of is er een wijziging gepland?

- Nee
- Ja, recent gewijzigd (recent = binnen 2 jaar)
- Ja, wijziging is aanstaande

Vr_IT0b: Indien er sprake is van recente (het afgelopen jaar) of aanstaande wijzigingen (het komende jaar), wat zijn de redenen daarvoor?

- Resultaten passend onderwijs in de regio verbeteren
- Terugdringen deelnamepercentage
- Streven naar grotere sturingskracht van het swv
- Rol schoolbesturen ligt bij de uitvoer, niet bij het toezien op de uitvoer
- Versterken rolzuiverheid in governance
- Kunnen uitvoeren van de werkgeversrol
- Verbeteren van het verantwoordingsproces
- (aanstaande of verwachte) Wettelijke verplichting of beleidswijziging
- Anders, namelijk: _____

Vr_IT1: Is er iemand binnen het intern toezicht die specifiek kijkt naar het belang van leerlingen? - Belang = op de juiste plaats afdoende resultaten halen-

- Ja
- Nee

Vr_IT2: Wordt door u/het intern toezichtsorgaan toegezien op doelmatige besteding?

- Ja
- Nee



- Vr_IT2a: Waarom wordt niet toegezien op doelmatige besteding?
- Er is geen eenduidige definitie van doelmatigheid binnen het swv
 - Doelmatigheid is niet meetbaar/evalueerbaar
 - Gebrek aan competentie en/of kennis
 - Zou voor te veel bureaucratie/administratieve druk binnen het swv zorgen
 - Anders, namelijk: _____

- Vr_IT2b: Hoe krijgt het intern toezicht informatie over doelmatige besteding?
- Gesprekken met bestuur swv
 - Gesprekken met schoolbestuurders/-leiders
 - Verantwoordingsdocumenten van het bestuur van het swv
 - Uitsluitend verantwoordingsdocumenten van schoolbesturen
 - Informatie van de accountant van het swv
 - Andere databronnen (bijv. zelf-gegenereerde data-overzichten)
 - Eigen verzamelde informatie, namelijk:

 - Anders, namelijk: _____
 - Niet

- Vr_IT2c: Verzamelt het intern toezicht ook eigen informatie om te zien hoe passend onderwijs wordt gerealiseerd?
- Ja, namelijk: _____
 - Nee

- Vr_IT2d: Draagt de eigen informatie verzameling bij aan een beter zicht op doelmatige besteding middelen passend onderwijs?
- Ja
 - Nee

- Vr_IT2e: Hoe draagt dit bij aan beter zicht op doelmatige besteding?
- Het intern toezicht is zo gekomen tot een definitie van doelmatigheid
 - Het zorgt voor een verdieping in de gesprekken over de cijfers m.b.t. doelmatige besteding
 - Het intern toezicht is zo gekomen tot criteria om de doelmatigheid van bestedingen te beoordelen
 - Anders, namelijk: _____



Vr_IT2f: Welke beoordelingscriteria worden gebruikt bij het toezicht op doelmatige besteding?

- Geen
- Eigen criteria opgesteld door het intern toezicht
- Eigen criteria opgesteld door het bestuur van het swv
- Criteria opgesteld door anderen/externe partijen, namelijk door:

- De doelen/resultaten uit het OP (geen criteria)

Vr_IT2g: Hoe makkelijk of lastig is het, volgens de geïnterviewde, om de doelmatige besteding middelen passend onderwijs te beoordelen?

- Zeer makkelijk
- Makkelijk
- Lastig
- Zeer lastig

Vr_IT2h: U geeft aan dat het beoordelen van doelmatige besteding middelen passend onderwijs (zeer) makkelijk is, ligt het aan één of meer van de volgende opties?

- Er is een eenduidige definitie van doelmatigheid binnen het swv
- De beoogde doelen (uit het ondersteuningsplan) zijn gekoppeld aan de begroting of de verantwoording in het bestuursverslag
- We gaan af op de reflectie van het jaarverslag door de accountant
- Anders namelijk: _____

Vr_IT2i: U geeft aan dat het beoordelen van doelmatige besteding middelen passend onderwijs (zeer) lastig is, waar ligt dat aan?

- Het ontbreken van een wettelijk kader
- Er is geen eenduidige definitie van doelmatigheid binnen het swv
- Het vergt teveel administratie/bureaucratie van het swv om het intern toezicht goed te informeren
- Er is geen kennis of competentie binnen het intern toezicht om doelmatigheid te beoordelen
- Beoogde doelen zijn niet gekoppeld aan de begroting of de verantwoording in het bestuursverslag
- Anders, namelijk: _____

Vr_IT3: Waarop is de beoordeling van de (doelmatige) besteding van middelen passend onderwijs gebaseerd?

- Alleen op het financiële deel



- Nadruk op financiële deel maar ook aandacht voor resultaten passend onderwijs
- Nadruk op resultaten passend onderwijs maar ook aandacht voor financiële deel
- Alleen op resultaten passend onderwijs

Vr_IT3a: Neemt het uitvoerend bestuur van het swv ook de geaggregeerde (onderwijs- c.q. leer-)resultaten van de leerlingen met een opp mee bij het bepalen van de eigen (swv) resultaten?

- Ja
- Nee

Vr_IT4: Welke knelpunten worden ervaren bij het toezien op doelmatige besteding?

- Geen
- Er is geen wettelijk toetsingskader om doelmatige besteding te beoordelen
- Er is geen eenduidige definitie van doelmatige besteding binnen het swv
- Informatievoorziening vanuit het bestuur van het swv voldoet niet
- Er is geen interventie- of escalatiemogelijkheid voor het intern toezicht richting het bestuur van het swv
- Gebrek aan competentie en/of kennis
- Anders, namelijk: _____

Vr_IT5: Wat zijn de vorderingen die de intern toezichthouder ziet in het swv ten aanzien van zicht, sturing en verantwoording van doelmatige besteding middelen passend onderwijs?

- Geen
- Doelmatigheid is nu een vast onderdeel bij de overleggen van de financiële commissie
- Kennis over doelmatigheid is nu aanwezig binnen het intern toezicht
- Doelmatigheidsdiscussie binnen het bestuur heeft ertoe geleid dat het uitvoerend bestuur concrete doelen en beoogde resultaten formuleert
- Anders, namelijk: _____

Vr_IT_aanvullingen: Ik ben aan het eind van de vragenlijst gekomen, heeft u nog wat anders zeggen over dit thema?



Vr_IT_MeningInterview: Wat vond u van het interview?

Vr_IT_opmerkingen: Veld voor opmerkingen



Scoreformulier interview geleding die verantwoording aflegt aan het swv

Vr_V0: Met wie is dit interview gehouden?

meerdere opties mogelijk i.g.v. meerdere gesprekspartners

- Schoolbestuurder (geen lid van bestuur of intern toezicht swv)
- Schoolbestuurder (tevens lid van bestuur swv)
- Schoolbestuurder (tevens lid van het interne toezicht van het swv)
- Schoolleider
- Anders, namelijk: _____

Het volgende onderdeel richt zich op wat schoolbestuurders/leiders verstaan onder doelmatigheid.

Vr_V1: Is er binnen het swv of schoolbestuur een definitie voor het begrip 'een doelmatige besteding van middelen passend onderwijs'?

- Ja, binnen het swv
- Ja, binnen het schoolbestuur
- Nee

Vr_V2: Hoe ziet het swv doelmatige besteding van middelen passend onderwijs?

- Geen mening/niet over nagedacht
- Efficiëntie
- Zuinige besteding
- Financiële middelen op een optimale manier besteden
- De beoogde doelen behalen
- Besteding zoals vastgelegd in het ondersteuningsplan
- Besteding gericht op beoogde resultaten
- Financiële middelen besteden aan het onderwijsproces
- Financiële middelen inzetten voor bewezen effectieve (evidence-based) aanpakken
- Impact (bijkomende positieve effecten)
- Anders, namelijk: _____

Vr_V3: Wat is de mate van autonomie die geïnterviewde ervaart m.b.t. de besteding van middelen voor passend onderwijs?

- Geen. Volledig gebonden aan regels vanuit het swv



- Beperkt. Grotendeels gebonden aan regels van swv, daarbinnen enige ruimte voor eigen keuzes
- Redelijk. Een aantal regels, maar daarbinnen grote mate van autonomie
- Volledige autonomie/eigen regie

Het volgende onderdeel betreft cultuur gerelateerde aspecten

Vr_V4: In welke mate gelden onderstaande uitspraken voor de geïnterviewde?

	Niet	In beperkte mate	In redelijke mate	In sterke mate	Geen mening
Geïnterviewde ziet het belang zich te verantwoorden aan het swv	▪	▪	○	○	○
Geïnterviewde ervaart een aanspreekcultuur tussen het bestuur van het swv en de schoolbesturen/scholen	○	○	○	○	○
Geïnterviewde wisselt ervaringen en/of deskundigheid over passend onderwijs uit met andere deelnemers	○	○	○	○	▪
Geïnterviewde wisselt ervaringen en/of deskundigheid m.b.t. (verantwoording van) doelmatige besteding uit met andere deelnemers	▪	▪	▪	○	○
Geïnterviewde ervaart dat deelnemende schoolbestuurders/-leiders elkaar aanspreken en bevragen om helder te krijgen of middelen passend onderwijs doelmatig besteed zijn	○	▪	▪	○	○

Vr_V5: (Hoe vaak) bespreekt de geïnterviewde hoe middelen voor passend onderwijs doelmatig besteed worden?

2 opties mogelijk igv 2 gesprekspartners

- Nooit
- Elke 2 jaar of minder
- Jaarlijks



- Vaker dan één keer per jaar

Vr_V5a: (In welke mate) hebben deze gesprekken invloed op hoe de geïnterviewde middelen voor passend onderwijs inzet?

- Niet
- In beperkte mate
- In redelijke mate
- In sterke mate

Vr_V5b: Wat leveren deze gesprekken m.b.t. doelmatigheid op, volgens de geïnterviewde?

- Niets
- Hierdoor is voor de geïnterviewde inzichtelijker geworden hoe middelen doelmatig kunnen worden ingezet
- Hierdoor is bij de geïnterviewde kennis ontstaan wat doelmatige besteding wel of niet is
- Het begrotingsproces van het swv heeft hierdoor een sterkere focus op doelmatigheid gekregen
- De beoogde doelen van het swv zijn omgezet in meetbare resultaten (om zodoende doelmatigheid te kunnen bepalen)
- Verantwoordingsinformatie binnen het swv m.b.t. doelmatigheid is verbeterd
- Anders, namelijk: _____

Vr_V6: Legt u verantwoording af aan het samenwerkingsverband of het schoolbestuur?

2 opties mogelijk igv 2 gesprekspartners

- Ja, aan het swv
- Ja, aan het schoolbestuur
- Nee

Vr_V6a: Worden (geaggregeerde) effecten/resultaten van leerlingen met een opp ook betrokken bij de verantwoording over de doelmatigheid?

- Ja
- Alleen bij verantwoording over individuele arrangementen
- Nee



Vr_V6b: (In hoeverre) bevat uw verantwoordingsinformatie een verantwoording over de doelmatigheid van de ingezette middelen voor passend onderwijs?

- Niet
- In beperkte mate
- In redelijke mate
- In sterke mate
- Onbekend

Vr_V6c: Waarom legt u hierover geen/beperkt verantwoording over af?

- Geen mening/niet over nagedacht
- Er is geen eenduidige definitie van doelmatigheid binnen het swv
- Er ontbreekt een wettelijk kader of nadere duiding
- Zou voor te veel bureaucratie/administratieve druk zorgen
- Anders, namelijk: _____

Vr_V6d: Wat doet het bestuur (eigen schoolbestuur dan wel het bestuur van het swv) met de aangeleverde verantwoordingsinformatie?

- Dat weet de geïnterviewde niet
- Dit bespreek de geïnterviewde met het eigen schoolbestuur
- Dit wordt door het bestuur van het swv besproken met de geïnterviewde
- Het bestuur verwerkt dat in de totale verantwoording van het swv
- Dit leidt, evenals met verantwoordingsdocumenten van andere deelnemers, tot een kritische dialoog
- Dit vormt de basis voor een evaluatie en het maken van nieuwe (beleids)keuzes
- Anders, namelijk: _____

Vr_V7: Welke vorderingen binnen het swv zie je vanaf de start van passend onderwijs m.b.t. sturing, zicht en verantwoording van doelmatige besteding middelen passend onderwijs?

- Geen
- Doelmatigheid is nu een vast onderdeel bij de overleggen met schoolbesturen/swv
- Kennis over doelmatigheid is nu aanwezig
- Doelmatigheidsdiscussie heeft ertoe geleid dat het swv concrete doelen en beoogde resultaten formuleert
- Anders, namelijk: _____



Vr_V_aanvullingen: Ik ben aan het eind van de vragenlijst gekomen, heeft u nog wat anders zeggen over dit thema?

Vr_V_MeningInterview: Wat vond u van het interview?

Vr_V_opmerkingen: Veld voor opmerkingen



11 **Bijlage 6. Vorderingen en knelpunten ten aanzien van zicht, sturing en verantwoording van doelmatige besteding middelen passend onderwijs volgens uitvoerend bestuurders en intern toezichthouders**

De geïnterviewde uitvoerend bestuurders noemden onderstaande vorderingen sinds de start van passend onderwijs ten aanzien van doelmatigheid, onder de antwoordcategorie 'Anders'.

1. erg ingezet op kwaliteit opp's, die zijn nu ook beter. Duidelijker doelen, data en indicatoren in de opp's. En ook is het swv strenger en resultaatgerichter geworden in het toekennen van arrangementen voor extra ondersteuning.
2. Doelmatigheid ziet de UB gelinkt aan de wens van de schoolbesturen zich te richten op de inhoud zowel in bestedings- als verantwoordingsdialogen
3. in zekere mate meer aandacht voor het onderwerp doelmatige besteding maar voornamelijk geen nieuwe of meer geavanceerde inzichten of opvattingen terzake.
4. Het denken is in ontwikkeling: steeds meer reflectie op doelmatigheid. Meer gevoel van urgentie bij de besturen om zicht beter te verantwoorden.
5. geen scherpere doelen, wel scherpere regie op uitvoeringsplannen en verantwoordingspraktijk
6. vertrouwen tussen de besturen is (sterk) verbeterd.
7. het verantwoordingsformat is steeds verbeterd, nu ook weer een verbeteringslag gaande door te gaan werken in kalenderjaren.
8. gegevens worden meer met elkaar gedeeld, en er wordt een open dialoog over gevoerd. met bv trends over meerdere jaren heen, wat eerder alleen per jaar was. Dus betere presentatie van data door swv aan het IT.
9. kleine stapjes richten een betere kwaliteitszorg en een gezamenlijke dialoog daarover.
10. Gezien het feit dat dit een nieuwe samenstelling is van het bestuur en er zoveel is gewijzigd kan het bestuur hier geen uitspraak over worden gedaan.
11. De professionele cultuur zorgt ervoor dat we het nu meer hebben over de te behalen doelen en resultaten ipv het geld
12. ER is geen tekort meer, eigenlijk is er zelfs teveel geld. Hierdoor worden middelen passend onderwijs nu beter ingezet voor de te behalen doelen passend onderwijs
13. Er is nu een wens om de feiten op tafel te krijgen, er wordt gepland, ook een wens om SMART doelen op te stellen.
14. Invoer van pos en het werken met gezamenlijke doelen om passend onderwijs te realiseren.
15. het vormt altijd al onderdeel van ons handelingsrepertoire om ook aandacht aan doelmatigheid te besteden
16. Het monitoring is beter, verfijnd. We weten nu waar we het voor doen, hebben een duidelijk koersplan. We hebben programmalijnen in de begroting.



17. Er is nu meer gezamenlijkheid, gerichte samenwerking, meer eigenaarschap. Tevens goede ontwikkelingen in governance.
18. In begin werkten we houtje-touwtje, nu is het dankzij o.a. het dashboard data gedreven. Daarnaast hebben we het budget versimpeld en is er bestuurlijk ook rust gekomen. We kijken graag naar wat we voor impact hebben, we voelen wel dat we dat heben zowel op leerling, school- als op regioniveau. Het gaat niet over het verdeelmodel, maar het gaat over regie!
19. meer gezamenlijkheid; besturen en scholen doen het minder alleen voor zichzelf en meer voor de regio/het passend onderwijs
20. doelmatigheidsdiscussie bij het opstellen van het nieuwe OP
21. Doelmatigheid is meer gaan leven maar wel doordat de directeur-bestuurder het onderwerp steeds agendeert, niet doordat het vanuit de besturen zelf komt...
22. ze hebben binnen het swv een gezamenlijke zoektocht gedaan over doelmatigheid. En hebben een steeds scherpere kwaliteitscyclus (rapportages, JV, begroting) en P&C-cyclus.
23. externe financiële controller om swv scherp te houden.
24. betere afspraken over verantwoording en betere data-verzameling dmv POS.
25. beperkt, wel meer discussie tussen directeur en intern toezicht over doelmatigheid
26. ideeën over doelmatigheid en doelmatige besteding van de middelen worden langzaam aan meer gemeengoed. Uitgangspunt bij doelmatigheid is: geld besteden aan het doel.
27. Doelmatigheid is vaker onderwerp van gesprek . Dat moet echter nóg beter om dit thema te kunnen doorontwikkelen.
28. openheid, transparantie, dialoog is gegroeid.
29. Beperkt. Doelmatig is wel meer/vaker onderwerp van gesprek in AB en DB.
30. Bestuur heeft wel interesse om meer na te denken over wat doelmatig(heid) is of hoe het ingevuld kan/moet worden.
31. De Q-rapportage van het U geen inzicht, we voeren nu het gesprek over de data(die wordt vertrouwd).
32. We werken nu naar een normering op onderdelen, zodat we nog beter kunnen monitoren
33. meer bewustheid bij de mensen over doelmatigheid. er is meer een cultuur gekomen van gezamenlijkheid i.p.v. het moeten samenwerken.
34. de verantwoordingsformats van het swv zijn scherper geworden. en het swv is gegroeid in hoe het naar kwaliteit kijkt.
35. de kwaliteitscyclus is professioneler geworden. het bestuur heeft beter zicht voor sturing en verantwoording over doelmatigheid.
36. op enig moment stelde swv zich de vraag "wanneer zijn we tevreden?". En daarop is het zicht en de sturing versterkt.
37. betere afspraken. Eén begroting met trajectvoorziening en beleidsrijke toewijzing, dus beter financieel zicht bij de inhoud. Betere begroting door stabiel beleid te voeren.



De geïnterviewde intern toezichthouders noemden onderstaande vorderingen sinds de start van passend onderwijs ten aanzien van doelmatigheid, onder de antwoordcategorie 'Anders'.

1. Er is een cultuuromslag geweest, dankzij de duidelijke structuur en ingerichte processen. Er is nu sprake van een professionele cultuur met een focus op gezamenlijkheid en vanuit passie het realiseren van passend onderwijs voor iedere leerling.
2. Meer/vaker gedachtenwisselingen tussen schoolbesturen (alle lid van het toezichthoudend bestuur van het SWV). Maar geen nieuwe uitgangspunten of criteria voor doelmatigheid.
3. Doelmatige besteding is veel meer een aandachtspunt/onderwerp in de gesprekken tussen SWV-bestuur en het interne toezicht.
4. kennis begint toe te nemen maar kan nog beter bij zowel de bestuurder als bij de RvT.
5. scherpere cyclus (kwaliteitszorg, p&c cyclus), betere formats, betere kwaliteit van de bestuurlijke gesprekken swv-s.best. en het bestuur laat meer planmatig werken zien, beter passend bij wat het intern toezicht wil zien (effect van het intern toezicht).
6. het swv heeft meer zicht gekregen op het geheel, daar is gestructureerd aan gewerkt met elkaar. Er wordt meer gestuurd op preventie ipv verwijzing naar het s(b)o.
7. door de gesprekken binnen het SWV over innovatieprojecten die het SWV financiert en waarvoor de besturen /scholen goede bestedingsplannen en doelen moeten aanleveren
8. De werkbezoeken op school en gesprekken met de opr verrijken het beeld van de intern toezichthouder ook in doelmatigheid . De gesprekken met bestuurders lukt goed, dit komt omdat in het intern toezicht juridische, financiële, onderwijskundige kennis aanwezig is.
9. De data-voorziening vanuit het bestuur swv is enorm verbeterd, zowel kwantitatief als kwalitatief waardoor doelmatigheid inzichtelijk wordt. Risico-analyse vormt nu onderdeel van het pdca-proces.
10. Door de goede planfase, waarin iedere school een eigen sop met een forecast moet opstellen is helder waar middelen aan besteedt worden. Daarnaast is dat ook de basis van de verantwoording.
11. We hebben als RvT nu eigen kpi's opgesteld en verwerkt in de jaaropdracht van de bestuurder.
12. We hebben nu een onafhankelijkheid ingebracht in de toelidingscommissie (tlv-procedure), dat leverde wel een strijd op omdat de BOC-ers positie en macht in dit proces verloren/moesten afstaan.
13. Doelmatigheid zit impliciet in ons handelen en gedrag.
14. We werken met verantwoordingsformats, die moeten de bedoeling raken
15. De pdca cyclus is nu ook verbonden met financiële aspecten zoals doelmatigheid. We maken dit nu expliciet.
16. De informatievoorziening aan de intern toezichthouder is enorm verbeterd (to the point). Het dashboard van het swv helpt, en kan daarin nog worden doorontwikkeld. Het dashboard geeft bijv. De gelegenheid om scholen onderling te benchmarken. Het stimuleert eigenaarschap, ondernemerschap, regie voering op schoolniveau.
17. Doelmatigheid is veel vaker onderwerp van gesprek in alle gremia. En het SWV is beter geworden in het 'ontwerpen' van beleid en afspraken en van maatregelen tot hanhaving: aanspreken en doorzettingsmacht



18. wat meer aandacht/interesse voor doelmatigheid in de zin van resultaten passend onderwijs in relatie tot uitgaven/financiële doelmatigheid
19. Meer aandacht voor doelmatigheid als gevolg van de sturing door de directeur-bestuurder het SWV.
20. er is beter zicht op de scholen gekomen bij het swv. En kritischer houding bij verwijzingen van leerlingen naar het vso.
21. sinds een half jaar externe onafhankelijk voorzitter van het intern toezicht die een betere rolvastheid van het intern toezicht bevordert.
22. betere data gaan verzamelen binnen het swv voor het voeren van het goede gesprek. Visitaties scholen bij elkaar, met instrumentarium van het swv en een rapport per school. Dat bespreken ze in het scholenberaad. Ook betere pdca-cyclus in het swv gekomen qua documentenstroom & inrichting.
23. Samen met de regisseur (coördinator van het SWV) doet het dagelijks bestuur zijn best deze onderwerpen meer en meer te agenderen in bestuurlijke overleggen en gesprekken tussen schoolbesturen
24. Geleidelijk aan worden doelmatigheidskwesities beter belegd 'in de lijn'; dus verantwoordelijkheden worden beter verdeeld tussen besturen en SWV.
25. het bestuur en de controller zijn in contacten met de deelregio's meer aandacht gaan besteden aan de koppeling geld-kwaliteit/inhoud. Ook om beter te begrijpen hoe de middelen goed, doelmatig, in te zetten. En iedereen is er meer cyclisch bij betrokken.
26. Het intern toezicht gedraagt zich nu als toezichthouder, rolzuiverheid is verbeterd
27. Er wordt nu beleidsrijk begroot, er is een duidelijk stappenplan hoe te gaan naar de toekomst. De cyclus pdca is verbonden met de financiële beleidsvoering. Wat we nog zoeken is de knop om de TLV naar beneden te draaien, tevens hebben we totaal geen zicht wat er met die middelen gebeurt en voor resultaten worden behaald.
28. Het ontwikkelde dashboard van het swv geeft inzicht: wat doen we nu, wat levert dat op, wat is de gezamenlijke wens
29. Besef bij de schoolbesturen dat ze mede verantwoordelijkheid dragen, periodiek stil moeten staan bij de rol in de realisatie van de opdracht passend onderwijs en de rol van het schoolbestuur binnen het swv.
30. naast kwantitatieve data nu ook aan het werken aan zicht op kwalitatieve data. En de bestuurlijke inrichting is in ontwikkeling, professioneler aan het maken voor een beter zicht/sturing/verantwoording op doelmatigheid.
31. veel: beter uitgewerkte P&C cyclus gekomen, meer inhoudelijk beleid gekomen, er is meer onderling vertrouwen gekomen.
32. steeds betere kwaliteitszorg gekomen, professioneler swv geworden, sterke samenwerking en betrokken schoolbesturen. Dat lukt door de kracht van een goede visie en het elkaar aanspreken daarop "waarom willen we dit?" en "hoe komen we eruit?".
33. betere marapt voor beter zicht op doelmatigheid. van heel veel info naar gericht info. Het intern toezicht was vooral achteraf en is nu ook meer aan de voorkant (planvorming).
34. beleidsrijkere begrotingen gekregen. en er is hier een wil om verder door te ontwikkelen bij de leden, het intern toezicht s verbeterd en heeft daarvoor een heel proces doorgemaakt. Eerst was het swv meer activiteit-gericht nu meer en meer doelgericht/resultatengericht.



De geïnterviewde intern toezichthouders noemden onderstaande knelpunten ten aanzien van doelmatigheid, onder de antwoordcategorie 'Anders'.

1. De besteding is niet afdoende, passend onderwijs vergt veel meer middelen dan dat er voorzien zijn. Er is een duidelijke groei in ondersteuningsbehoeften (van allerlei aard).
2. wat zeggen de data over de feitelijke situatie voor leerlingen of op scholen?
3. De effecten van de afgelopen corona-periode en de instabiliteit door wisselingen in personeel zowel op scholen als binnen de jeugdzorg
4. de dubbele petten, schoolbesturen in de rol als bestuurder/intern toezicht hindert de kritische blik van buiten op doelmatige besteding
5. Het verantwoorden kan leiden tot een te grote administratieve belasting, zeker in verhouding tot de opdracht van passend onderwijs
6. de wens van schoolbesturen mbt autonomie en de cultuur zorgt het lastig is om gericht te werken aan doelmatigheid
7. Geen beeld van norm basisondersteuning
8. Als schoolbesturen zijn we nu bestuurlijk bezig met het swv....niet inhoudelijk, dat gaat verbeteren als we in de Deelnemersraad zitten.
9. We hebben de focus nog niet gehad op doelmatigheid, dit onderzoek maakt ons wel bewust van het feit dat we impliciet hier wel aandacht aan besteden.
10. matige transparantie van besturen en scholen uit vrees om 'ondoelmatig' gevonden te worden en dan later minder middelen toebedeeld te krijgen
11. Inzicht in de materie is beperkt
12. De RvT gaat nog niet bij de scholen na hoe het SWV doelen op leerlingniveau bereikt omdat hij er nog geen criteria voor heeft.
13. cultuur. Bereikbaarheid gezamenlijke verantwoordelijkheid en professioneel gebruik maken van de governance. Gemeenschappelijke verantwoordelijkheid swv/schoolbesturen vs individuele issues van schoolbestuurders.
14. weinig meetbare doelen en de autonomie van schoolbesturen beperkt zicht op bestedingen
15. Ontvangen middelen worden in de onderwijspraktijk vermengd ingezet
16. Het is een zoektocht of de resultaten effect is van onze middelen. Er is slecht zicht op de besteding van middelen passend onderwijs mbt lichte ondersteuning. De bestuurder mag wat dwingerder zijn in het opeisen van de informatie, het doorvoeren van beleid
17. We spreken elkaar kritisch aan
18. de bedrijfsvoering in de scholen zijn een bepalende factor. Hierdoor kan het zijn dat je geen zicht hebt op besteding middelen passend onderwijs. Tevens zorgt het ervoor dat de verantwoordingsinformatie dan niet voldoet
19. hoe weet je nou of je echt weet of alle leerlingen de ondersteuning krijgen die ze nodig hebben? Intern toezichthouder ziet verbeterruimte voor het swv om dat goed in beeld te krijgen.
20. hierbij speelt de vraag "waar ga ik over?". Hoe diep kan je in de scholen kijken als swv/intern toezicht zijnde? het is lastig om scholen en schoolbesturen hierop aan te spreken, want het zijn ook collega's.