

## Van begroting naar operationeel financieel management

Aandachtspunten voor samenwerkingsverbanden passend onderwijs PO en VO in juni – juli 2014



### De volgende stap

Samenwerkingsverbanden passend onderwijs PO en VO hebben in hun ondersteuningsplan de begroting 2014-2015 en het financieel meerjarenperspectief vastgesteld. Daarmee is stap 1. voorlopig afgerond. Over enkele maanden komen de eerste inkomsten binnen op de bankrekening van het samenwerkingsverband en moeten de eerste facturen betaald worden. Weer enkele maanden later willen bestuur en budgethouders eerste financiële rapportages ontvangen. En nog wat later moet de vraag beantwoord worden of met de beschikbare middelen de beoogde resultaten zijn bereikt. Om dit te realiseren moet het financieel management van het samenwerkingsverband operationeel zijn. Dit factsheet schetst wat samenwerkingsverbanden op dit punt te doen staat in de komende maanden.

Financieel management is het geheel van activiteiten, processen en spelregels dat ervoor moet zorgen dat een organisatie de beschikbare middelen zo inzet dat ze haar doelstellingen behaalt. Financieel management omvat zowel financieel beheer als financieel beleid. Bij financieel beleid gaat het om het uitzetten en het waar nodig tijdig bijstellen van een koers, gericht op het bereiken van de doelstellingen van een organisatie. Het gaat dus om het geheel van organisatorische processen die ervoor zorgen dat financiële middelen effectief worden ingezet bij het realiseren van organisatiedoelen. Financieel beheer concentreert zich op het bewaken van de koers en bestaat uit acties en spelregels die moeten voorkomen dat de middeleninzet aan focus verliest, vooraf gestelde grenzen overschrijdt, nieuwe risico's veroorzaakt, bestaande risico's onvoldoende bestrijdt of verspilling van middelen veroorzaakt. Het gaat hierbij dus om de administratieve organisatie waarin alle financiële handelingen verlopen via administratieve procedures, die zijn vastgesteld in een financieel systeem e.d.

### Aandachtspunten bij de inrichting van het financieel management

#### *Financieel beleid*

- Wie gaat wat doen met betrekking tot de financiën? De toezichthouder, het bestuur, directie, management en medewerkers van het samenwerkingsverband, het administratiekantoor, de controller en de ondersteuningsplanraad hebben elk hun specifieke rol en taken.
- Bepalen waar de financiële administratie gevoerd gaat worden: opstellen Programma van Eisen, opvragen offertes, afsluiten contract, werkafspraken maken over de inrichting van de administratie en de samenwerking tussen samenwerkingsverband en administratiekantoor. Bij het onderbrengen van de administratie kan bijvoorbeeld gedacht worden aan een

onderwijsadministratiekantoor of de administratieve unit van één van de aangesloten schoolbesturen. Van belang is dat er specifieke know how aanwezig is met betrekking tot samenwerkingsverbanden passend onderwijs.

- De financiële implicaties van het inhoudelijk beleid moeten bepaald en geïmplementeerd worden

### **Financiële beheer**

- Het inrichten van de financiële administratie, zodanig dat de onderscheiden activiteiten (programma's, beoogde resultaten) uit het ondersteuningsplan ook zichtbaar zijn in de financiële rapportages
- Het beschrijven en implementeren van de administratieve organisatie
- Het organiseren van de administratie van de interne betalingen en verrekeningen binnen het samenwerkingsverband, waaronder de uitvoering van de groeiregelingen (V)SO en SBAO
- Het bepalen en implementeren van de maatregelen t.b.v. interne controle
- Het opzetten en inrichten van de Planning & Controlcyclus (jaarkalender 2014-2015 maken)
- Het risicomanagement nader uitwerken
- De vormgeving van het monitoren van de ontwikkeling van de financiën, leerlingaantallen en de beoogde resultaten
- Het opstellen van de beginbalans en activa-administratie
- Het opstellen van de liquiditeitsplanning
- De selectie van de accountant (vaak een bevoegdheid van de Toezichthouder)

### **Aandachtspunten met betrekking tot personeel**

Indien het samenwerkingsverband personeel in dienst heeft is er tevens sprake van een personeels- en salarisadministratie, waarschijnlijk ondergebracht bij het zelfde administratiekantoor. Bepaalde bovengenoemde aandachtspunten gelden ook voor het inrichten van deze administratie. Bovendien moet er een goede koppeling tussen beide administratie tot stand komen, zodat de juiste personele lasten op de juiste activiteiten (programma's) van het samenwerkingsverband geboekt worden.

Andere aandachtspunten zijn:

- De inrichting van het werkgeverschap
- Het afsluiten van eventuele verzekeringen (verlof, arbeidsongeschiktheid, arbo en werkloosheid)

Indien het samenwerkingsverband geen personeel in dienst heeft zijn er waarschijnlijk aandachtspunten ten aanzien van de contracten voor inhuur, detachering e.d.

### **Ondersteuning door de PO-Raad en de VO-raad**

Net als in fase 1 ondersteunen beide raden de samenwerkingsverbanden in de uitvoering van fase 2, de vormgeving van het financieel management. Onderstaande links voeren u naar de betreffende websites en daar beschikbare informatie, instrumenten en brochures.

[www.poraad.nl/sites/www.poraad.nl/files/gebruiker%3A24/brochure\\_sturen\\_met\\_zorg.pdf](http://www.poraad.nl/sites/www.poraad.nl/files/gebruiker%3A24/brochure_sturen_met_zorg.pdf)

[www.poraad.nl/content/meerjarenbegroting-samenwerkingsverband](http://www.poraad.nl/content/meerjarenbegroting-samenwerkingsverband)

[www.poraad.nl/content/instrumentarium-passend-onderwijs](http://www.poraad.nl/content/instrumentarium-passend-onderwijs)

[www.steunpuntpassendonderwijs-vo.nl/thema/financien/](http://www.steunpuntpassendonderwijs-vo.nl/thema/financien/)

[www.passendonderwijs.nl/wp-content/uploads/2012/01/Factsheet-financiele-verantwoording.pdf](http://www.passendonderwijs.nl/wp-content/uploads/2012/01/Factsheet-financiele-verantwoording.pdf)