

Dit hoofdstuk is onderdeel van de Leidraad Zorg in Onderwijstijd. Deze is online te vinden op <https://nederlands-jeugdinstituut.foleon.com/leidraad/zio/>. Hier vind je de meest actuele versie inclusief interviews, voorbeelden en meer beeldmateriaal.



## Hoe zorg je voor bestuurlijke borging?

Op deze pagina vind je:

- [Wat is het belang van bestuurlijke borging?](#)
- [Klein beginnen of volledige implementatie?](#)
- [Het belang van data, monitoren en onderzoeken](#)
- [Bestuurlijke borging in afspraken en convenanten](#)
- [De rol van bestuurders van gemeenten en onderwijsorganisaties](#)
- [De rol van de gemeenteraad](#)
- [Interview Holland Rijnland](#)
- [Interview Hoogeveen](#)
- [Interview Amsterdam](#)
- [Interview Groningen](#)

### Waar gaat het over?

Goede initiatieven voor zorg in onderwijstijd (ZiO) zijn niet altijd eenvoudig van de grond te krijgen in bestaande organisaties of te verankeren in het structurele (inkoop)beleid. Om die reden wordt vaak een pragmatische aanpak gekozen in de vorm van een project of pilot met een eigen of tijdelijk budget. Daaruit kan dan geleerd worden hoe bij positieve resultaten de ontwikkelde werkwijze en de bekostiging het beste geborgd kan worden. Toch gebeurt dat laatste niet altijd. Bijvoorbeeld omdat bij de afronding van het project geen ZiO-inkoopproces is ingericht, er een bestuurswissel is geweest of de opbrengsten onvoldoende in beeld zijn gebracht. Wat valt er te leren van regio's die inmiddels wel bestuurlijke borging en continuïteit van dienstverlening hebben gerealiseerd? Welke rol spelen bestuurders van samenwerkingsverbanden, jeugdhulpregio's en scholen daarin? En welke rol heeft een gemeenteraad?

### Wat is het belang van bestuurlijke borging?

Het vastleggen van afspraken en een heldere besluitvorming zijn essentieel om zorg in onderwijstijd te bestendigen. Doel van deze afspraken is het beleid van schotten te ontdoen en middelen structureel te waarborgen. Soms vraagt dat aanpassing of vernieuwing van (beleids)regels, samenwerkingsovereenkomsten of convenanten. Een efficiënte overlegstructuur en besluitvorming door bestuurders is daarvoor cruciaal.

### Klein beginnen of volledige implementatie?

Voor de invoering van ZiO blijken verschillende strategieën op bestuurlijk niveau mogelijk. Sommige regio's zoals [Nijmegen](#), [Tilburg](#) en [Utrecht West](#) kiezen voor klein beginnen of een stapsgewijze

aanpak via pilots. Anderen zoals [Amsterdam](#), [De Kempen-Zuidoost Brabant](#) en [Holland Rijnland](#) gaan direct over tot een volledige implementatie. Genoemde methoden hebben elk hun eigen voordelen en uitdagingen. Pilots bieden de mogelijkheid om in een beperkte setting ervaring op te doen, knelpunten vroegtijdig te signaleren en het concept bij te sturen voordat het breed wordt uitgerold. Het direct doorvoeren van een volledige transitie vraagt om een sterke voorbereiding en duidelijke structuur om de implementatie soepel te laten verlopen en tijdens het proces bij te stellen. De keuze tussen een stapsgewijze aanpak via pilots of een directe implementatie hangt af van de lokale situatie, de urgentie van de problematiek en de mate van (al bestaande) samenwerking tussen betrokken partijen in de regionale of lokale context. Het helpt als gemeenten al een traditie hebben van samenwerken.

Beide methoden – via stapsgewijze of directe implementatie - kunnen succesvol zijn, mits de opbrengsten goed worden gemonitord en de nadere invulling wordt afgestemd op de praktijk en voorzien van een solide monitoring- en evaluatiesysteem.

Meer lezen:

- [Pilot Hart van Brabant | Oberon](#)



**‘Stoppen met mopperen en samen bedenken hoe we het wel kunnen doen’** Lees het interview met Vivian Tevreden en Elsbeth Koek in regio Holland Rijnland: <https://nederlands-jeugdinstituut.foleon.com/leidraad/zio/holland-rijnland-2>.

## Het belang van data, monitoren en onderzoeken

‘Zorg ervoor dat de ontwikkelingen in de regio’s en op scholen de komende jaren goed worden gemonitord en benut de opbrengsten daarvan voor een nadere invulling van uitvoering, beleidsontwikkeling en bestuurlijke borging.’ Dat adviseerde DSP/Oberon in 2022. Voor het zorgvuldig invoeren van zorg in onderwijstijd spelen data een belangrijke rol. Ze vormen een belangrijk uitgangspunt bij de start van dat proces, bijvoorbeeld voor het bepalen van het macrobudget. Maar ze zijn ook van belang gedurende het proces, bijvoorbeeld om de ingezette veranderingen in beeld te brengen of antwoord te krijgen op de vraag of de beoogde resultaten zijn gehaald. Het gaat dan zowel om kwalitatieve als kwantitatieve data. Data staan nooit op zich. Het gaat ook altijd om het verhaal erachter, het gezamenlijk gesprek erover en om de doelen die worden nagestreefd. Werken met een vaste set aan datagegevens of indicatoren geeft een basis om de resultaten in beeld te brengen en te kunnen duiden.

### Handige tools bij het monitoren:

- [Het Kwaliteitskompas](#) van het Nederlands Jeugdinstituut geeft inzicht in hoe je kunt sturen op betere resultaten voor kinderen en jongeren en biedt handvatten hoe je toe kunt werken naar een verbindende en samenhangende aanpak. Het helpt om krachten te bundelen, beter te doen wat kinderen en jongeren nodig hebben, de opgave te vertalen naar een concreet plan, en duurzame resultaten te bereiken voor kinderen en jongeren. Continue monitoring, data verzameling en blijvend leren zijn daarbij belangrijke bouwstenen.

- De tool [Meer impact met je onderwijs-zorgarrangement](#) helpt bij het opzetten van je monitoring. De nadruk ligt op het scherp krijgen van de doelen die je nastreeft in een oza. De tool begeleidt je door de stappen die nodig zijn om de uitkomsten van een oza te monitoren. Dit helpt om voortdurend te leren en te verbeteren tijdens het werken in een oza.

**‘Met onderzoek laten we de kracht van onze pedagogische basis zien’** Lees het interview met Roselie Drost en Ivonne Douma van RENN4 in Hoogeveen: <https://nederlands-jeugdinstituut.foleon.com/leidraad/zio/hoogeveen>.



## Bestuurlijke borging in afspraken en convenanten

Bestuurlijke borging houdt in dat afspraken en werkwijzen structureel worden vastgelegd op bestuurlijk niveau, zodat ze niet afhankelijk zijn van individuele personen of tijdelijke projecten. Bestuurlijke borging kan gebeuren in de vorm van duidelijke afspraken tussen betrokken partijen en door het vastleggen van deze afspraken in beleidsplannen, convenanten of samenwerkings- en inkoopcontracten. Monitoring en evaluatie op bestuurlijk niveau kan ervoor zorgen dat de bestuurlijke samenwerking effectief blijft. Dit vraagt een heldere taak- en rolverdeling tussen alle betrokken partijen.

De bestuurders van samenwerkingsverbanden en gemeenten in de jeugdhulpregio's Utrecht (Lekstroom, Utrecht West, Zuidoost-Utrecht en Utrecht Stad) hebben een [convenant](#) opgesteld waarin alle werkafspraken zijn vastgelegd over de inzet van collectieve zorg op VSO Heuvelrug College.

Lees meer

- [Collectieve zorg in speciaal onderwijstijd in de regio Utrecht](#)

## De rol van bestuurders van gemeenten en onderwijsorganisaties

Borging van zorg in onderwijstijd vraagt gericht leiderschap, bestuurlijke besluitvorming en bestuurlijke continuïteit, zowel bij bestuurders van samenwerkingsverbanden en scholen als van wethouders. Bestuurders zorgen voor draagvlak, nemen besluiten over samenwerking en scheppen de kaders waarbinnen onderwijs en zorgpartners kunnen samenwerken. Ook hebben bestuurders invloed op financiën en personele inzet. Zij kunnen zorgen voor structurele financiering in plaats van tijdelijke subsidies en ruimte creëren in roosters en taken van professionals. Zonder bestuurlijke instemming vanuit onderwijs en gemeenten blijven projecten kwetsbaar en afhankelijk van toeval of tijdelijke potjes. Bestuurders kunnen ervoor zorgen dat succesvolle pilots worden opgeschaald naar meerdere scholen of gemeenten en dat succesvolle werkwijzen in beleid en jaarplannen vastgelegd worden.

## De rol van de gemeenteraad

De gemeenteraad speelt een belangrijke rol bij het vaststellen van de kaders voor de inkoop van jeugdzorg in Nederland. Sinds de decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 ligt de verantwoordelijkheid voor de organisatie, financiering en kwaliteit van jeugdzorg bij de gemeenten.

De gemeenteraad bepaalt de kaders en uitgangspunten voor het jeugdbeleid, waaronder de visie, de beleidskaders en de financiële kaders waarbinnen onder andere de inkoop plaatsvindt. Het gaat bijvoorbeeld om afspraken over de regionale inkoop. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt bij het college van Burgemeester en Wethouders dat daarover verantwoording aflegt aan de gemeenteraad. Het is aan de gemeenteraad te beoordelen of de doelen uit de afgesproken kaders worden behaald en passen bij de financiële kaders die de gemeenteraad heeft vastgesteld. Voor het vervullen van de rol van de gemeenteraad is tijdige en goede informatie nodig.



**‘De enige echte oplossing is een wettelijke regeling.’** Lees het interview met Carole Smal en Jaap Lemereis van gemeente Amsterdam: <https://nederlands-jeugdinstituut.foleon.com/leidraad/zio/amsterdam>.

**‘Steek in het belang van het kind je nek uit’** Lees het interview met Manouska Molema van gemeente Groningen: <https://nederlands-jeugdinstituut.foleon.com/leidraad/zio/groningen>.



De enige echte oplossing is een wettelijke regeling.’ In **Amsterdam** zijn de afspraken over de zorginzet in het gespecialiseerd onderwijs onderdeel van de reguliere aanbesteding sinds 2022. ‘Er staat een klein hekje omheen waarbinnen met schoolbesturen wordt overlegd over de verdeling van de fte's naar de scholen maar verder is het onderdeel van de reguliere aanbesteding’.

Lees meer

- [Wat is Specialistische jeugdhulp in speciaal onderwijs \(SJSO\)?](#)
- [OCO Specialistische jeugdhulp in het speciaal onderwijs \(SJSO\) | Sociaal Domein](#)
- [Inkoopstrategie \(Hoog\)specialistische Jeugdhulp | Gemeente Amsterdam](#)
- [Interview Amsterdam](#)

### Hart van Brabant

Een belangrijke uitdaging voor structurele, collectieve financiering is de borging in beleid. Na tijdelijke oplossingen in de pilot heeft Hart van Brabant dit op verschillende manieren vormgegeven. Zo tekenden bestuurders van twee schoolbesturen, zorgkantoor, twee aanbieders en gemeenten Hart van Brabant gezamenlijke werkafspraken. Deze werkafspraken worden in de contractperiode jaarlijks opnieuw ter ondertekening voorgelegd en waar nodig aangepast. Zowel regio- als buitenregiogemeenten geven commitment op de inhoud en dragen bij aan de financiering van de zorg die de scholen aan hun leerlingen leveren. Zie ook: [De kracht van collectieve financiering in onderwijstijd](#)



Dit hoofdstuk is onderdeel van de Leidraad Zorg in Onderwijstijd. Deze is online te vinden op <https://nederlands-jeugdinstituut.foleon.com/leidraad/zio/>. Hier vind je de meest actuele versie inclusief interviews, voorbeelden en meer beeldmateriaal.