



Bijlage 29 – Risicomanagement 2026–2030

1. Doel en reikwijdte

Het SWV Helmond Peelland PO werkt in een dynamische context, waarin maatschappelijke, financiële en organisatorische ontwikkelingen invloed hebben op het realiseren van een dekkend en kwalitatief goed ondersteuningsaanbod.

Risicomanagement helpt het SWV om **tijdig risico's te herkennen, te begrijpen en erop te sturen**, zodat de continuïteit en kwaliteit van ondersteuning voor ieder kind gewaarborgd blijft.

Deze bijlage beschrijft:

- hoe het SWV risico's in beeld brengt en beoordeelt
- de strategische, tactische en operationele risico's
- de maatregelen die hieraan gekoppeld zijn
- hoe risico's worden gevolgd en bijgestuurd
- hoe financieel weerbaar het SWV moet zijn

De inhoud is gebaseerd op de integrale risicoanalyse, de frauderisicoanalyse en aanvullende risicodocumenten uit 2026, aangevuld met actuele inzichten.

De in deze bijlage opgenomen risico's sluiten aan op de strategische risicobeelden in Hoofdstuk 9 (continuïteit, samenwerking, financiële stabiliteit en kwaliteit) en worden jaarlijks geactualiseerd in samenhang met het jaarplan en de MARAP-rapportages.

2. Werkwijze risicomanagement

2.1 Integraal risicobeeld

Wij bekijken risico's in samenhang op drie niveaus:

- **Strategisch:** risico's die richting, continuïteit of stabiliteit beïnvloeden
- **Tactisch:** risico's in de inrichting en werking van processen
- **Operationeel:** risico's in de uitvoering op school- en SWV-niveau

Deze worden jaarlijks geactualiseerd via MARAP, audits, bestuursmonitor en jaarverslag.

2.2 Wegen van risico's

Bij ieder risico bepalen we:

- **Kans:** Hoe waarschijnlijk is het dat het gebeurt?



- **Impact:** Wat zijn de gevolgen voor kinderen, scholen of het SWV?
- **Brutorisico:** zonder maatregelen
- **Nettorisico:** met bestaande maatregelen

Deze methode komt uit de integrale risicoanalyse.

2.3 Escalatie en herstel

Bij afwijkingen of oplopende risico's volgt het SWV een vaste escalatielijijn:

1. Signalering
2. Herstelafspraken
3. Aanvullende voorwaarden of intensievere monitoring
4. Bestuurlijke bespreking (MT/ALV/RvT)
5. Eventuele vervolgpcedures

Risico's worden minimaal drie keer per jaar geagendeerd in de MARAP-rapportages. Significante afwijkingen leiden tot verscherpte monitoring, aanvullende maatregelen en bespreking in MT, ALV en – waar risico's van strategisch belang zijn – in de RvT. Hiermee wordt risicobeheersing integraal verbonden met de PDCA-cyclus en de financiële en inhoudelijke sturingsmomenten van het SWV.

2.4 Rollen en verantwoordelijkheden

Risicomanagement wordt binnen het SWV uitgevoerd volgens de drie risicolijnen uit het risicomanagementkader:

- Eerste lijn – uitvoering: scholen, schoolbesturen en proceshouders signaleren risico's, registreren afwijkingen en voeren afgesproken maatregelen uit.
- Tweede lijn – borging en ondersteuning: de SWV-organisatie, inclusief IBP, bewaakt dat risico's volledig en uniform worden vastgelegd, actualiseert het risicoregister, ondersteunt bij analyse en adviseert het CvB en besturen.
- Derde lijn – onafhankelijk toezicht: de Raad van Toezicht (en waar relevant de FG) toetst onafhankelijk op naleving, volledigheid en effectiviteit van maatregelen en monitort opvolging van aanbevelingen.

De ALV stelt de kaders en middelen vast, de OPR adviseert over beleidsmatige consequenties, en het CvB bewaakt de uitvoering, zodat risicobeheersing structureel onderdeel is van de PDCA-cyclus en de driejaarlijkse MARAP-momenten.

3. Risico-overzicht (strategisch, tactisch, operationeel)

Categorie	Risico	Omschrijving	Beheersmaatregelen
-----------	--------	--------------	--------------------



Strategisch	Dekkend netwerk & thuiszitters	Onvoldoende passend aanbod; beperkte capaciteit regulier/SO/SBO; kans op thuiszitten.	Jaarlijkse actualisatie aanbod; monitoring POS/Kindkans; thuiszittersanalyse; afspraken cluster 1/2; ontwikkelen aanvullend aanbod.
Strategisch	TLV-groei & instroom jonge kinderen	Sterke groei TLV's 4-7 jaar; druk op SO/SBO; snelle verwijzing.	Instroomnormering; maandmonitoring; afstemming voorschool-PO; inzet jonge-kind expertise; preventieve interventies.
Strategisch	Onderwijs-jeugdhulp	Wachttijden, schotten, verloop verstoren ondersteuning; borging OZA onder druk.	Bestuurlijke ontwikkelagenda; OZA-monitoring; enkele MDO-structuur; scenarioplanning na experiment; intensieve samenwerking gemeenten.
Strategisch	Uitvoeringscapaciteit & kwaliteitsbewaking	Afhankelijkheid van sleutelpersonen; hoge werkdruk belemmert kwaliteit.	Capaciteitsanalyse; standaardisatie processen/rollen; vervangbaarheid; kwaliteitsnormen & audits.
Strategisch	Bestuurlijke continuïteit	Bestuurswissel 2027 kan stabiliteit beïnvloeden.	Overdrachtsprotocol; taakhervdeling; bestuurlijke voortgangsrapportages.
Strategisch	Financiële houdbaarheid	TLV-kosten, OZA-druk en SO-VSO-doorstroom onder druk.	Scenarioanalyse; TLV-monitoring; afspraken SO-VSO; jaarlijkse bufferherijking.
Strategisch	Expertisedeling & behoud SO-expertise	Expertise uit SO/SBO bereikt regulier onvoldoende.	Expertise-arrangementen; SO-afspraken; samenwerking PABO/Fontys; expertisenetwerk.
Tactisch	Samenwerking binnen/tussen scholen	Onvoldoende samenwerking; versnippering.	Jaarcyclus overleggen; bestuurlijke afspraken; SWV-monitoring; kennisnetwerken.
Tactisch	Onduidelijke kaders	Verschillende interpretaties → willekeur.	Actualiseren kaders; bestuurlijke vaststelling; communicatie; herstel/escalatie.
Tactisch	Onvoldoende zicht op aanbod	Mismatch in doorverwijzingen; onvolledig zicht op routes.	Actuele ondersteuningswijzer; training gebruikers; monitoring gebruik door SWV.



Tactisch	Onvoldoende deskundigheid	Handelingsverlegenheid → meer verwijzingen/TLV's.	Deskundigheidsbevordering; ondersteuningsteam; coaching; expertise-arrangementen.
Tactisch	Personele krapte	Tekorten leiden tot kwaliteitsverlies	Regionale werving/scholing; inzet expert-teams; borging processen SWV.
Tactisch	Afstemming onderwijs-jeugdhulp	Parallele trajecten, inefficiëntie.	Gemeenschappelijke scholing; MDO-werkkaders; afspraken casusregie.
Tactisch	Borging SO-expertise	Expertise niet structureel verankerd.	Regionale afspraken; financiële borging; monitoring.
Tactisch	Doorstroom/uitstroom	Onnodig lange SO-verblijfsduur.	Instream/doorstroomcriteria; casusreview; monitoring verblijfsduur.
Tactisch	Cluster 1/2 samenwerking	Expertise onvoldoende benut.	Overlegstructuur; inzet expertise; casusmonitoring.
Tactisch	Procesborging SWV	Processen verouderen of worden niet gevolgd.	Jaarlijkse update processen; interne audits; vaste formats.
Operationeel	OPP-kwaliteit	Onvolledige of niet-actuele OPP's; variabele datakwaliteit.	OPP-audits; minimumnormen; dataleveringskalender; validaties.
Operationeel	Basisondersteuning & escalatie	Verschillen in uitvoering; onvoldoende opvolging.	Monitoringsrondes; herstelopdrachten; escalatielijnen.
Operationeel	IBP & cybersecurity	Datalekken; autorisatiebeheer; identiteitsfraude.	DPIA's; IBP-audits; pentests; MFA; logging; rechtenreview; procedure identiteitsfraude.
Operationeel	Doorgaande lijn PO-VO	Kinderen vallen tussen wal en schip.	Warm overdrachtsprotocol; PO-VO overleg; monitoring VO-instream.
Operationeel	Subsidies & projecten	Onvolledige verantwoording; risico op terugvordering.	Projectadministratie; MT-flattering; tussentijdse accountantstoets.

4. Financiële borging & minimaal weerstandsvermogen

Het financieel risicobeeld maakt onderdeel uit van de middeleninzet zoals beschreven in Hoofdstuk 6. Jaarlijkse herijking van TLV-volumes, arrangementen, OZA-druk, doorstroom SO-VSO en eventuele vangnetuitkeringen vormt een vast onderdeel van de MARAP-cyclus. Afwijkingen worden met scenario's onderbouwd en bestuurlijk besproken in MT, ALV en RvT.



Het minimaal benodigde weerstandsvermogen wordt jaarlijks opnieuw bepaald op basis van de integrale risicoanalyse en scenario-planning. Dit zorgt ervoor dat het SWV ook bij tegenvallende ontwikkelingen ondersteuning kan blijven garanderen zonder dat kinderen de gevolgen ervaren.

Belangrijkste financiële risico's

Uit de risicoanalyse blijkt:

- **TLV-groei** (met name 4–7 jaar) → stijgende kosten
- **OZA-druk** → afhankelijkheid gemeenten
- **Doorstroom SO–VSO** → kosten blijven langer doorlopen
- **Onzekerheid in landelijke bekostiging**

Minimaal weerstandsvermogen

Het berekende benodigde weerstandsvermogen bedraagt:

- **€ 700.000 in 2026**
- **€ 1.350.000 in 2029**

Gebaseerd op het zwaarste scenario:

TLV-groei van +2,5% per jaar en stijgende “zware ondersteuning”.

Onderbouwing

- bij +2,5% TLV-groei ontstaat jaarlijks € 250.000–€ 400.000 extra druk
- SO-capaciteit raakt sneller vol → kosten stijgen
- OZA heeft financiële onzekerheden → mogelijke tekorten
- optelsom van risico's kan > € 1 miljoen bedragen in een piekjaar

Daarom is een buffer van minimaal € 1.350.000 nodig om ondersteuning te blijven garanderen, ook in een zwaar scenario.

5. Relatie met kwaliteitszorg en PDCA

Risicobeheersing is een vast onderdeel van de kwaliteitszorg binnen het SWV. Risico's worden gesignaleerd in de uitvoering, geregistreerd in het risicoregister, geanalyseerd in MT en ALV, en opgevolgd binnen de jaarlijkse PDCA-cyclus van jaarplannen, MARAP-rapportages en jaarverslagen. Hierdoor vormt risicobeheersing een continue leer- en verbeterlijn die bijdraagt aan stabiliteit van ondersteuning en financiële beheersing.

