

# Onderwijsadministratie insourcen of uitbesteden?

*Afwegingskader, versie november 2022*

## Inhoudsopgave

Inleiding .....	2
Zelf doen of laten doen .....	3
Afwegingen om de administratie volledig uit te besteden .....	3
Afwegingen om de administratie volledig zelf te voeren.....	4
Afwegingen combinatie eigen beheer en uitbesteden .....	5
Variant 1 .....	5
Variant 2 .....	6
Variant 3 .....	6
Aanbesteden .....	7
Aanbestedingsbestek .....	7
Checklist te stellen vragen – uitbesteden administratie .....	9
Vragen voorafgaand aan aanbesteding c.q. heronderhandeling .....	9
Vragen bij voorlopige gunning .....	11
Checklist te stellen vragen - insourcing.....	12
Vragen voorafgaand aan de aanbesteding (software) .....	12
Vragen bij voorlopige gunning (software).....	14
Bijlage - checklist administratieve werkzaamheden .....	15
Personeels- en salarisadministratie .....	15
Financiële administratie .....	17

## Inleiding

In het primair onderwijs is het met name voor kleine en middelgrote schoolbesturen en samenwerkingsverbanden passend onderwijs (swv) gebruikelijk om bepaalde administratieve werkzaamheden uit te besteden. Daarbij stellen ze zichzelf, afhankelijk van hun omvang, twee vragen:

- Welke werkzaamheden/diensten willen ik uitbesteden en waarom;
- Waar moet ik op letten bij het kiezen van een aanbieder.

Dit document heeft als doel u te helpen een antwoord te formuleren op deze vragen, op momenten dat u deze keuze opnieuw wilt of moet maken maar ook wanneer u de afspraken met het administratiekantoor wilt evalueren. Dit document helpt u het goede gesprek te voeren met de aanbieders.

In 2016 is een afwegingskader opgesteld door Infinite Financieel, in opdracht van de PO-Raad. Dit document is een actualisering van dat afwegingskader door de PO-Raad.

Inmiddels leven we in een andere wereld waarin onder andere de krapte op de arbeidsmarkt een groot knelpunt is. Deze krapte wordt zowel in de onderwijsorganisaties als ook bij de administratiekantoren ervaren waardoor de dienstverlening onder druk kan komen te staan. Het overstappen van of naar een administratiekantoor is een ingrijpend proces, zowel voor hen die hier direct bij betrokken zijn als ook voor anderen in de organisatie: budgethouders ontvangen nieuwe rapportages (of moeten deze zelf actief ophalen), medewerkers ontvangen een andere salarisstrook (of moeten leren waar ze deze digitaal kunnen ophalen) etc.. Het zorgvuldig kiezen van een overstap- en implementatieperiode waarin betrokkenen hieraan voldoende aandacht kunnen besteden, is een voorwaarde voor succes.

In het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op de keuze zelf doen of laten doen en welke afwegingen daarbij een rol spelen.

Daarna wordt aandacht besteed aan het aanbesteden van de administratieve dienstverlening.

Vervolgens worden zijn in de twee volgende hoofdstukken vragen geformuleerd voor respectievelijk uitbesteden en insourcen.

Tot slot is in de bijlage een checklist opgenomen van Bravo Onderwijs, die kan worden gebruikt bij de overstap naar een administratiekantoor of juist van een administratiekantoor naar een insource situatie.

## Zelf doen of laten doen

### Afwegingen om de administratie volledig uit te besteden

Veel schoolbesturen kiezen ervoor hun FA en PSA onder te brengen bij een op onderwijsadministratie gespecialiseerd extern administratiekantoor.

De overwegingen daartoe zijn divers, we noemen een aantal veel gehoorde overwegingen in willekeurige volgorde:

- Door de uitbesteding is de continuïteit in de administratie gewaarborgd (bij ziekte, tijdens vakanties etc.);
- Functiescheiding en het vier-ogen principe in het betalingsverkeer worden door het AK gewaarborgd;
- De specifieke expertise die nodig is, bijvoorbeeld ten aanzien van salarisadministratie of ten aanzien van het opstellen van jaarrekeningen, hoeft niet in eigen huis genomen en onderhouden te worden;
- Veranderende wet- en regelgeving hoeft niet zelf bijgehouden en in de administratie verwerkt te worden;
- De zorg voor randvoorwaarden zoals aanschaf van software en hardware, applicatiebeheer, databaseveiliging en privacy en huisvesting ligt niet bij het schoolbestuur;
- De core-business van een onderwijsinstelling is onderwijs, niet het voeren van administratie;
- Het risico voor het voeren van de administratie wordt verlegd van bestuur naar dienstverlener.
- Vaak is het mogelijk om specifieke/specialistische advisering gelijktijdig in te huren. Het kantoor kent dan de onderwijsorganisatie die advies vraagt en kan gericht adviseren.
- Omdat een AK meerdere organisaties bedient, ontstaan er schaalvoordelen die op het niveau van een klein of middelgroot schoolbestuur niet gehaald kunnen worden. Hierdoor is het inhuren van een AK vaak goedkoper dan zelf doen.

Het uitbesteden in plaats van zelf doen heeft voor u gevolgen die u in meer of mindere maten voor lief moet nemen:

- Ook bij uitbestede administratie blijft het schoolbestuur of swv eigenaar van de data en richting de OCW, Belastingdienst en Inspectie van het Onderwijs verantwoordelijk voor de juiste, correcte en tijdige verwerking van gegevens, aanlevering van gegevens en aangiftes. Dus controle of alles goed is gegaan blijft tot op zekere hoogte noodzakelijk.
- Het administratiekantoor wil u zo goed mogelijk van dienst zijn, maar wel voor een marktconforme prijs (dat zult u immers ook vragen). Dit betekent dat de administratie en de informatieverstrekking daaruit veelal gestandaardiseerd plaatsvindt. Maatwerk is mogelijk, maar zal in de meeste gevallen additioneel in rekening worden gebracht;
- De managementinformatie wordt meestal aangeboden via standaard dashboards (online). U dient er rekening mee te houden dat mutaties systeemtechnisch soms 's nachts verwerkt worden, zodat deze pas de volgende dag zichtbaar zijn in de dashboards.
- De meeste AK's werken met systemen waarin de onderwijsorganisatie zelf mutaties invoert, deel uitmaakt van de workflow. Denk aan de factuurverwerkingsystemen en de selfservice module van HR-software.

- De dienstverlening is een tweerichting verkeer: als klant zult moeten investeren in een goede dienstverlening, dit betekent onder meer dat u uw wensen goed moeten kunnen articuleren en een degelijke gesprekspartner bent voor het AK. Bijvoorbeeld regelmatig uw informatievraag wijzigen, of regelmatig andere eisen aan gegevensleveringen stellen zet een goede dienstverlening onder druk. Het AK is afhankelijk van tijdige, volledige en juiste informatie vanuit het schoolbestuur om het werk goed te doen. Werken met vaste contactpersonen aan beide kanten is zeer aan te raden. Ondanks alle automatisering, blijft de dienstverlening mensenwerk.

#### Vooraf zicht op kwaliteit

- Vraag bij de accountant van het administratiekantoor naar de managementletter naar aanleiding van de accountantscontrole. Andere indicatoren zijn o.a.; TPM en kwaliteitslabels zoals ISO en of ESEA. Zo krijgt u inzicht in de kwaliteit van de AO/IC van het administratiekantoor;
- Vraag in uw netwerk naar de ervaringen met het administratiekantoor; waar is men tevreden over, wat kan beter?
- Houd periodiek overleg over de kwaliteit van de dienstverlening en over eventuele additionele vragen en leg de afspraken in een register vast, dat gehecht wordt aan het contract. Zo managet u over en weer de verwachtingen en brengt u de samenwerking naar een hoger niveau.
- Zorg dat het contract voldoende duidelijk is, zodat ook duidelijk is wanneer een dienst niet of onvoldoende wordt geleverd of tot een meerprijs leidt (en tot welke meerprijs).

#### Afwegingen om de administratie volledig zelf te voeren

Ook hiervoor wordt een aantal afwegingen vaak genoemd:

- Binnen de kaders die de overheid aanreikt (inrichting van de jaarrekening, XBRL, de wet en regelgeving en cao...) is er volledige zeggenschap over de wijze waarop de administratie wordt ingericht, gevoerd en de tijdstippen waarop welke managementinformatie (maatwerk) wordt verstrekt;
- De naar eigen inzicht meest op de organisatie aansluitende software (modulair) kan gecontracteerd worden;
- Additionele vragen, zoals kostenberekeningen en tussentijdse hard closes met levering van kengetallen, kunnen snel en zonder extra kosten<sup>1</sup> beantwoord worden.
- De kwaliteit van de administratieve medewerkers is in eigen hand: het bestuur neemt ze immers zelf aan.
- De volledige administratieve keten (AO) is in één hand.

De volgende punten verdienen aandacht als u overweegt de administratie te insourcen dan wel in eigen beheer te houden:

- Administratieve activiteiten vragen twaalf maanden per jaar aandacht, ook tijdens de schoolvakanties, ziekteverlof etc.;
- Om uw (maatwerk)wensen te kunnen honoreren, zult u tijd en kennis moeten investeren in de inrichting van uw administratie. Er kan immers niet uitkomen wat u er niet (vindbaar) instopt. Veel softwarepakketten gaan van standaard-inrichtingen uit. Aanpassingen kunnen tot kostenverhoging leiden. Dit geldt ook voor later toe te voegen modules.

---

<sup>1</sup> Mits de eigen personeelsbezetting daar binnen de aanstellingsomvang voldoende tijd voor beschikbaar heeft.

- Met name de salarisadministratie is een kritisch proces; maandelijks dienen de salarissen tijdig en correct uitbetaald te worden. Maar ook andere administratie kan niet lang zonder deskundig personeel. Investeren in en continu professionaliseren van kwalitatief goed personeel is noodzakelijk.
- Er zal bij het management voldoende deskundigheid moeten zijn om de prestaties van de administratieve eenheid te kunnen beoordelen.
- De continuïteit van de inzet van deskundig personeel moet zijn geborgd. Als u kiest voor algemeen gebruikelijke softwarepakketten, is echter het tijdelijk inhuren van extern personeel mogelijk<sup>2</sup>. Zeker als uw eigen AO/IC actueel is.
- Het bestuur gaat langdurige verplichtingen met het personeel aan.
- Of insourcen duurder is dan outsourcen, hangt af van de schaalomvang. Bij het overgaan van het een naar het ander moet rekening gehouden worden met implementatiekosten;
- U bent zelf verantwoordelijk voor het tijdig doen van aangiftes en het verzorgen van gegevensleveringen en dient daarvoor afspraken te maken.
- Aandacht dient ook voor het ICT-beheer (m.n. hardware, beveiliging en databescherming) te bestaan.
- U kunt volledig en te allen tijde over uw eigen data en licenties beschikken.
- U bent belast met het doen uitvoeren van de accountantscontrole en de begeleiding daarvan alsmede van de mogelijke controle van de belastingdienst .
- In veel gevallen is de aanschaf van software onderwerp van Europese aanbesteding. Het verdient daarbij aanbeveling u in ieder geval op de juridische aspecten daarvan door een deskundige te laten ondersteunen, om claims later te voorkomen.

Verder nog belangrijk:

- Bedenk dat de administratieve software en de daaruit te destilleren management informatie steeds geavanceerder wordt: ook wanneer u werkt met een AK, dan is maatwerk in rapportages en kengetallen steeds vaker zonder extra kosten mogelijk.
- U bent feitelijk uw eigen administratiekantoor geworden met alle verantwoordelijkheden die daarbij horen.
- Het hebben van een complete, actuele en sluitende AO/IC is een voorwaarde.
- Leg in een logboek belangrijke werkzaamheden vast, zodat bij onverhoopte uitval van personeel duidelijk is welke werkzaamheden nog moeten worden uitgevoerd en door wie (achtervang).
- Scheid zo mogelijk de administratieve functie van de controlfunctie.

### Afwegingen combinatie eigen beheer en uitbesteden

Er zijn vele varianten mogelijk, vooral nu ook bij het gebruik van een AK de klant deel uit maakt van de workflows en er per component kan worden vastgesteld wie welke rol vervuld. We noemen hier enkele varianten.

#### Variant 1

De organisatie verzorgt het eerste deel van de factuurverwerking: de ontvangst, codering en beoordeling van digitale facturen. Het AK neemt het daarna over en verzorgt de batchbetaling en de verdere financiële administratie. Ook verzorgt het AK de jaarrekening en begeleidt de accountantscontrole.

---

<sup>2</sup> Of dat daadwerkelijk mogelijk is hangt af van de krapte op de arbeidsmarkt. Deskundig personeel is in de huidige tijd schaars op tal van terreinen.

De organisatie verzorgt de invoer en eerste beoordeling van alle personele mutaties. Het AK doet de tweede controle (cao en overige wetgeving), de verwerking en betaling en verzorgt de overige aspecten van de PSA (aangiften, gegevenslevering,....).

#### Variant 2

De volledige financiële administratie wordt in eigen beheer gevoerd. De PSA is uitbesteed met dien verstande dat de organisatie verzorgt de invoer en eerste beoordeling van alle personele mutaties doet. Het AK doet de tweede controle (cao en overige wetgeving), de verwerking en betaling en verzorgt de overige aspecten van de PSA (aangiften, gegevenslevering,....).

#### Variant 3

De administratie wordt geheel in eigen beheer genomen. Gespecialiseerde dienstverleners verlenen ondersteuning als dat nodig is, b.v. bij ziekte van personeel of structureel bij bepaalde producten zoals begroting, kwartaalrapportages en jaarrekening. Om continuïteit te waarborgen, moeten vooraf goede afspraken worden gemaakt over systemen en workflows en moeten de externe dienstverleners op de hoogte worden gehouden van alle relevante wijzigingen.

Wanneer wordt gekozen voor een tussenvorm (uitbesteden of zelf doen), let dan op de volgende aspecten:

- Denk aan een goede aansluiting tussen PSA enerzijds en FA anderzijds bij gedeeltelijk insourcen (structuur kostenplaatsen/kostendragers, loonjournaalpost, premieberekeningen en afdrachten etc.);
- Zorg voor een continue goede communicatie tussen u en het administratiekantoor/gespecialiseerd dienstverlener en houd het administratiekantoor van veranderingen in de administratieve organisatie en/of autorisatie op de hoogte.
- Waarborg een goede aansluiting van de eigen AOI/IC op de AO/IC van de dienstverlener/het administratiekantoor. Dit voorkomt dat er of gaten vallen (over en weer wordt gedacht dat de andere partij dat wel doet of controleert) of dat werkzaamheden dubbel worden uitgevoerd.

## Aanbesteden

Veel onderwijsinstellingen zijn een aanbestedende dienst omdat zij voldoen aan de criteria voor een 'publiekrechtelijke instelling'. Dit betekent dat zij bij de inkoop van bijvoorbeeld meubilair, computers, maar ook administratieve diensten of software de aanbestedingsregelgeving dienen te volgen.

Door de omvang van de opdracht zijn schoolbesturen vaak verplicht een Europese aanbesteding te doen<sup>3</sup>. In dit document gaan we ervan uit dat u zich, door de complexiteit van dit proces, door een deskundige laat ondersteunen.

Voor kleinere instellingen (bijv. een eenpitter of swv) volstaat een meervoudig onderhandse aanbesteding. Maar ook dan is een zorgvuldige procedure van belang, om tot een marktconforme prijs te komen. Kleinere instellingen kunnen ervoor kiezen met anderen samen te werken in de aanbesteding. De drempelwaarde voor Europese aanbesteding wordt dan wel sneller bereikt.

Het verdient aanbeveling om een contract van ten minste twee jaar aan te gaan met de optie (binnen de mogelijkheden van de regelgeving) van verlenging. Ten eerste omdat u vermoedelijk niet ieder jaar wilt aanbesteden, ten tweede omdat u dan meer rendement krijgt op uw investering in implementatie en in de relatie met het gekozen AK.

Wanneer de contract periode (incl. evt. verlengingen) is verlopen, moet u opnieuw aanbesteden. Wanneer u tevreden bent met de dienstverlening en een marktconforme prijs betaald, dan kan dat ongewenst zijn: het proces en de eventuele overgang naar een ander AK kost veel tijd en energie, die de onderwijsorganisatie wellicht aan andere, belangrijke projecten en ontwikkelingen wil besteden. In dat geval kunt u er voor kiezen niet opnieuw aan te besteden en dit nader toe te lichten aan bijvoorbeeld de accountant en de toezichthouder (aanbestedingsbeleid - "pas toe of leg uit").

## Aanbestedingsbestek

In een Europese aanbesteding zal er een bestek moeten worden opgesteld met de volgende inhoudelijke elementen:

Selectie selectiecriteria, te onderscheiden in

- uitsluitingsgronden (b.v. de aanbieder moet kunnen aantonen dat er geen vonnis voor deelneming aan een criminele organisatie, omkoping, fraude en/of witwassen van geld is uitgesproken);
- bevoegdheid de beroepsactiviteit uit te oefenen (b.v. dat de aanbieder is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel);
- financiële en economische draagkracht (b.v. dat de aanbieder voldoende verzekerd is en/of voldoende financieel draagkrachtig is);
- technische bekwaamheid en/of beroepsbekwaamheid (b.v. ervaring is soortgelijke opdrachten, opleidingsniveau medewerkers).

Selectiecriteria zijn zogeheten knock-out-criteria: als aan één daarvan niet aantoonbaar wordt voldaan, dan wordt de aanbidding terzijde gelegd en niet inhoudelijk beoordeeld.

---

<sup>3</sup> De drempelwaarde in 2022 bedraagt € 215.000 (excl. btw). Voor de raming van de waarde van de opdracht wordt de maximale looptijd van de overeenkomst inclusief optionele verlengingen en opties in aanmerking genomen.

Minimumeisen: dit is het programma van eisen, aangevuld met bijvoorbeeld de tekst van een service-level-agreement en/of een contract waarmee een aanbieder akkoord moet gaan.

Offertevragen: dit zijn open vragen rond gunningscriteria, waarmee de aanbieder zelf kan onderscheiden bijvoorbeeld op het punt van kwaliteit, continuïteit, communicatie, flexibiliteit en prijs.

Gunningscriteria met wegingsfactor: de wijze waarop de offerte inhoudelijk wordt beoordeeld.



## Checklist te stellen vragen – uitbesteden administratie

*In deze checklist wordt u een set vragen voorgesteld ten behoeve van het gesprek met uw (beoogd) administratiekantoor indien u op basis van dit afwegingskader kiest voor uitbesteden. Wij zijn er daarbij vanuit gegaan dat u de aanbesteding volgens de wet- en regelgeving uitvoert.*

*De vragen zijn in twee onderdelen verdeeld:*

- 1. Vragen voorafgaande aan aanbesteding c.q. bij heronderhandeling (continuering bestaande contract); deze kunnen leidend zijn voor een op te stellen programma van eisen.*
- 2. Vragen bij voorlopige gunning, deze gaan in op de implementatie als overgegaan wordt naar een nieuwe dienstverlener*

*Een aantal vragen is overbodig als de concept overeenkomst c.q. de offerte c.q. de inschrijving van het kantoor daar al duidelijkheid over verschaft. Is dat niet zo, dan verdient het aanbeveling de vraag te stellen.*

*De vragen zijn vragen die u eerst zichzelf stelt. Afhankelijk van het antwoord leidt dat vervolgens tot vragen, of wensen, of eisen, die u voorlegt aan uw gesprekspartner. De vragen zijn dus bedoeld om u te helpen uw eigen wensen goed te formuleren, zodat u het goede gesprek kunt voeren.*

*De vragen zijn niet uitputtend.*

### Vragen voorafgaand aan aanbesteding c.q. heronderhandeling

1. Heb ik tijdig mijn lopende contract(en) bij het huidige AK (indien van toepassing) en softwareleverancier(s) opgezegd?
2. Welke administratieve handelingen (zie checklist, bijlage) op resp. FA, PA en SA moet het AK gaan uitvoeren?
3. Sluiten deze handelingen aan op mijn eigen administratieve organisatie of moet ik daar iets voor regelen? Wat vraag ik op dat punt aan service aan het AK? Welke eisen stel ik daartoe aan mijn eigen organisatie?
4. Voor welke administratieve handelingen wil ik een contractprijs hebben en voor welke administratieve handelingen wil ik in voorkomende gevallen een beroep op het AK doen en vraag ik een variabel bedrag?
5. Welk soort vragen op resp. FA, PA en SA wil ik binnen het contract zonder meerprijs kunnen stellen en beantwoord krijgen?
6. Welke eisen stel ik aan het AK als het gaat om verwerkingstijd bij ingediende mutaties SA en PA en ingezonden facturen FA? Welke eisen stel ik daartoe aan mijn eigen organisatie?
7. Welke eisen stel ik aan het AK als het gaat om responstijd op vragen FA, PA en SA? Welke eisen stel ik daartoe aan mijn eigen organisatie?
8. Welke eisen stel ik aan de levering van financiële overzichten in termen van tijd (bijvoorbeeld binnen 10 werkdagen na afloop van de rapportageperiode) en in termen van inhoud (bijvoorbeeld met verwerking van permanence en transitoriale posten en met een forecast einde jaar) en welke eisen stel ik daartoe aan mijn eigen organisatie?
9. Welke managementinformatie wordt op welke wijze (digitaal, webbased, op papier) en met welke frequentie aan mij als klant beschikbaar gesteld?
10. Als deze informatie webbased is, is deze dan 24/7 beschikbaar? Met welke verwerkingstijd van mutaties/facturen e.d. moet ik rekening houden?

11. Welke eisen stel ik aan het tijdstip van levering van dan wel aan bijdrage aan de (meerjaren)begroting? Welke eisen stel ik daartoe aan mijn eigen organisatie?
12. Wat verwacht ik inhoudelijk van het AK op het gebied van de (meerjaren)begroting? (bijvoorbeeld enkel loonkostenberekeningen en/of concept-extrapolatieberekeningen op de overige lasten en/of drie soorten scenarioberekeningen (of flexibel scenario model) op grond van diverse leerlingprognoses, of juist volledige financiële begrotingen). Wat kan/moet mijn eigen organisatie aanleveren?
13. Welke eisen stel ik aan het tijdstip van levering van de jaarrekening en welke eisen stel ik daartoe aan mijn eigen organisatie?
14. Wat verwacht ik inhoudelijk van het AK op het gebied van de jaarrekening? Wil ik een concept jaarrekening ontvangen of alleen ondersteuning?
15. Welke software in welke versie en met welke modules stelt het AK mij als klant beschikbaar op het gebied van FA, PA en SA en welke eisen stelt dat aan kennis en/of vaardigheden binnen mijn organisatie? Hoe zijn de contractuele c.q. eigendomsverhoudingen geregeld met betrekking tot de software waarmee het AK werkt (sluit het schoolbestuur persoonlijk een contract of heeft het AK een (mantel)contract?
16. In hoeverre wil ik mijn organisatie digitaliseren? (Digitale factuurverwerking, digitaal personeelsarchief). Wil ik hierbij voorloper of juist volger zijn?
17. Is de output uit deze systemen in te lezen in standaard Office-applicaties? (met name Excel, Word, Access?)
18. Is de software plaatsonafhankelijk te benaderen (anywhere, anyplace, anytime)?
19. Is de software door elk systeem te benaderen, zoals smartphones, tablets, laptops, pc's? (any device)
20. Welke eisen stel ik aan het AK als het gaat om voorop lopen of volgen van nieuwe ontwikkelingen (denk aan informatieverbetering, automatisch coderen waardoor foutkans afneemt, minder administratieve handelingen etc.)?
21. Op welke manier is de veiligheid rond datagebruik gegarandeerd? Op welke wijze wordt invulling gegeven aan de geldende privacywetgeving? Denk hierbij aan de meldplicht bij datalekken, het privacy beleid, beveiliging van email en gegevensoverdracht, het wissen van gegevensdragers, wachtwoordbeleid en toegangsbeveiliging.
22. Bij opzeggen van het contract, hoe blijven mijn data nog beschikbaar?
23. Welke ondersteunende software stelt het AK mij als klant beschikbaar en welke eisen stelt dat aan kennis en/of vaardigheden binnen mijn organisatie? Gevolgvraag: welke kosten in tijd en geld brengt opleiding in het betreffende softwarepakket met zich mee? Hoe zijn de contractuele c.q. eigendomsverhoudingen geregeld met betrekking tot de software waarmee het AK werkt (sluit het schoolbestuur persoonlijk een contract of heeft het AK een (mantel)contract?
24. Wat verwacht ik van mijn AK als het gaat om mij proactief informeren over nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving op het gebied van FA, PA of SA?
25. Geeft het AK een informatiebulletin uit (papier of digitaal) en in welke frequentie?
26. Geeft het AK informatiebijeenkomsten en zo ja, waarover, met welke frequentie en wordt hiervoor een bedrag gerekend?
27. Op welke onderdelen wil ik een SLA met het AK afsluiten en welke eisen stel ik tegen welke sanctie? Welke eisen stel ik daartoe aan mijn eigen organisatie?
28. Welke financiële bovengrens stel ik eventueel voor uitbesteding c.q. neem ik een bovengrens mee in het programma van eisen?
29. Is dit inclusief de kosten voor implementatie c.q. stel ik als eis dat dit bedrag inclusief de implementatie is, zodanig dat per contractdatum de administratie(s) bij het AK operationeel is/zijn?

30. Bestaat de mogelijkheid dat ik op termijn meer in eigen beheer kan gaan uitvoeren?  
Heeft het AK die mogelijkheid c.q. is men bereid hieraan mee te werken?
31. Kent het AK (een) mantelovereenkomst(en) met één of meer accountantskantoren t.b.v. de controle op de jaarrekening? Zo ja, wat zijn hiervan de condities en tarieven, wat zijn de consequenties voor het schoolbestuur als men geen gebruik wil maken van een dergelijke mantelovereenkomst, maar zelf de accountant wil kiezen?

### Vragen bij voorlopige gunning

1. Heeft het AK een planning of plan van aanpak implementatie en zo ja, hoe ziet dat eruit?
2. Is daarin duidelijk aangegeven welk tijdpad er is, wie waarvoor verantwoordelijk is en of de administraties operationeel zijn per contractdatum?
3. Is duidelijk welke gegevens het AK van de organisatie nodig heeft om de implementatie te starten?
4. Wordt in ieder geval rekening gehouden met overdracht van gegevens van mijn oude AK/ softwareleverancier(s) (indien van toepassing)? Hoe wordt het behoud van historie (personeelsdossiers, personeelsmutaties, facturen) gewaarborgd?
5. Heb ik mijn autorisaties/procuratieregeling zodanig op orde, dat daarmee met de inrichting van de administratie door het AK rekening gehouden kan worden?
6. Wie zijn mijn toekomstige contactpersonen en zijn deze ook contactpersonen in het kader van de implementatie? Hebben deze personen voldoende capaciteit om een nieuwe klant te bedienen?
7. Wie binnen mijn organisatie stel ik verantwoordelijk voor de contacten met het AK in het kader van de implementatie?
8. Op het moment dat aan één van de gestelde eisen niet wordt voldaan, wat zijn mijn escapes? (Nietig verklaring, ontbinding?) Hoe snel kan ik bij mijn data (in bruikbare en overdraagbare vorm)?

## Checklist te stellen vragen - insourcing

*In deze checklist wordt u een set vragen voorgesteld ten behoeve van het gesprek met uw (beoogd) softwareleverancier indien u op basis van dit afwegingskader kiest voor insourcen. Wij zijn er ook hierbij vanuit gegaan dat u de aanbesteding van de software volgens de wet- en regelgeving uitvoert.*

*De vragen zijn opnieuw in twee onderdelen verdeeld:*

- 1. vragen voorafgaande aan aanbesteding, deze kunnen leidend zijn voor een op te stellen programma van eisen.*
- 2. Vragen bij voorlopige gunning, deze gaan in op de implementatie van de nieuwe software. Van de nieuwe leverancier mag verwacht worden dat deze de implementatie van de systemen en de vulling daarvan met data begeleidt c.q. verzorgt. Dit geldt niet (zonder meer) voor de inrichting van uw eigen (administratieve) organisatie en de bezetting van de functies; dit zult u zelf moeten regelen c.q. daarvoor apart expertise inhuren. In de checklist is met dit onderdeel (uw eigen organisatie/bemensing) geen rekening gehouden.*

*Een aantal vragen is overbodig als de concept overeenkomst c.q. de offerte c.q. de inschrijving van de leverancier daar al duidelijkheid over verschaft. Is dat niet zo, dan verdient het aanbeveling de vraag te stellen.*

*De vragen zijn vragen die u eerst zichzelf stelt. Afhankelijk van het antwoord leidt dat vervolgens tot vragen, of wensen, of eisen, die u voorlegt aan uw gesprekspartner. De vragen zijn niet uitputtend.*

### Vragen voorafgaand aan de aanbesteding (software)

1. Heb ik tijdig mijn lopende contract(en) bij het huidige AK (indien van toepassing) en softwareleverancier(s) opgezegd?
2. Welke afspraken moet ik met het huidige AK/de huidige softwareleverancier(s) maken om de administratie goed af te ronden (denk aan levering jaarverslag en overdracht databestanden en personeelsdossiers)?
3. Welke afspraken moet ik met het huidige AK/de huidige softwareleverancier(s) maken teneinde nog een nader te bepalen periode in mijn historie in hun bestanden/systemen te kunnen kijken?
4. Welke functionaliteiten moet de nieuwe software (FA, PA, SA of HRM?) bieden? (denk aan b.v. digitale factuurverwerking, centrale inkoop en kasafhandeling bij FA en digitaal personeelsdossier, digitale mutatieverwerking en aansluitmogelijkheden met systemen van arbodienst, FM: maar ook de mogelijkheden voor het opstellen van een (simulatie(meerjaren)) begroting en jaarverslag).
5. Welke formats moet het softwaresysteem kunnen inlezen? (Bijvoorbeeld .csv, .xls, .dat, .xml, XBRL)?
6. Welke historie (b.v. dienstdtijd, facturen) wil ik vanuit de huidige bestanden kunnen (laten) importeren naar het nieuwe FA/ PSA-systeem?
7. Welke signaalfuncties (b.v. in het kader van de WVP) dient de software te hebben?
8. Welke autorisatieniveaus ken ik op dit moment binnen mijn organisatie en welke zijn daarvan te realiseren binnen het softwaresysteem? En welke autorisatieniveau 's wil ik in de nieuwe situatie (b.v. in het kader van managementselfservice)?

9. Tot welk niveau wil ik medewerkersselfservice invoeren (PA) (medewerkers kunnen zelf informatie inzien, stroken opvragen en gegevens muteren)?
10. In het verlengde hiervan: Is het mogelijk meerdere autorisatieniveaus op te trekken? Welke muteerrechten en welke inkijsrechten wil ik aan wie geven?
11. Hoe gebruiksvriendelijk moet het systeem zijn (maximaal aantal keren doorklikken om informatie te krijgen, gebruiksvriendelijk beheer van gebruikersnamen en wachtwoorden) Gevolgvraag: welke kosten in tijd en geld brengt opleiding in het betreffende softwarepakket met zich mee?
12. Met welke andere systemen (bijvoorbeeld leerlingadministratiesystemen) moet kunnen worden gekoppeld?
13. Welke informatie tot welk niveau (bestuur, school, afdeling, team) wil ik uit het systeem kunnen genereren?
14. Wat betekent dit voor de inrichting van mijn FA (kostensoorten, kostenplaatsen, kostendragers) en aan de inrichting van mijn PSA (in aansluiting hierop)?
15. Hoe wil ik de koppeling tussen FA en PSA geregeld hebben?
16. Welke eisen stel ik aan een dashboard?
17. Welke eisen stel ik aan applicatiebeheer en leg ik dat bij de leverancier neer?
18. In hoeverre (en met welk tijdsverloop) wil ik dat aanpassingen in wet- en regelgeving en CAO door de leverancier verwerkt worden in de software?
19. Welke eisen stel ik aan de software als het gaat om verwerkingstijd bij ingediende mutaties SA en PA en ingezonden facturen FA?
20. Welke eisen stelt het voorgaande aan aard en niveau van functies en aan kennis en/of vaardigheden binnen mijn organisatie?
21. In hoeverre kan de softwareleverancier een back-up leveren als onverhoopt mensen uit mijn organisatie uitvallen?
22. Als de softwareleverancier dat niet kan: is er in de markt voldoende kennis over/ervaring met de software om snel extern ondersteuning in te kunnen huren?
23. Welke SLA wil ik afsluiten met de softwareleverancier (w.o. responstijd bij storingen)?
24. Hoeveel vragen kan ik bij de helpdesk van de leverancier stellen binnen contractprijs? Hoe wordt dit gemonitord?
25. Welke financiële bovengrens stel ik eventueel voor aanschaf en onderhoud van de software c.q. neem ik een bovengrens mee in het programma van eisen?
26. Is dit inclusief de kosten voor implementatie c.q. stel ik als eis dat dit bedrag inclusief de implementatie is zodanig, dat per contractdatum de bestanden in de software geladen zijn en de administratie systeemtechnisch operationeel kan zijn?
27. Is de output uit deze systemen in te lezen in standaard Office-applicaties? (met name Excel, Word, Access?)
28. Is de software plaatsonafhankelijk te benaderen (anywhere, anyplace, anytime)?
29. Is de software door elk systeem te benaderen, zoals smartphones, tablets, laptops, pc's? (any device)
30. Op welke manier is de veiligheid rond datagebruik gegarandeerd? Op welke wijze wordt invulling gegeven aan de gewijzigde privacywetgeving die vanaf 1 januari 2016 van toepassing is? Denk hierbij aan de meldplicht bij datalekken, het privacy beleid, beveiliging van email en gegevensoverdracht, het wissen van gegevensdragers, wachtwoordbeleid en toegangsbeveiliging.
31. Bij opzeggen van het contract, hoe blijven mijn data nog beschikbaar?

### Vragen bij voorlopige gunning (software)

1. Heeft de softwareleverancier een planning of plan van aanpak implementatie en zo ja, hoe ziet dat eruit?
2. Is daarin duidelijk aangegeven welk tijdpad er is, wie waarvoor verantwoordelijk is en of de administraties systeemtechnisch operationeel zijn per contractdatum?
3. Is duidelijk aangegeven dat de softwareleverancier zorgt voor de import van bestanden/gegevens, waarbij de organisatie aan de huidige AK/softwareleverancier regel dat de nieuwe leverancier daartoe gemachtigd is?
4. Hoe wordt het behoud van historie (personeelsdossiers, personeelsmutaties, facturen,...) gewaarborgd?
5. Is duidelijk welke gegevens de leverancier van mij nodig heeft om de implementatie te starten?
6. Heb ik mijn autorisaties/procuratieregeling zodanig op orde, dat daarmee met de inrichting van de systemen rekening gehouden kan worden? Of moet er zelfs een AO op hoofdlijnen zijn?
7. Wie zijn mijn toekomstige contactpersonen en zijn deze ook contactpersonen in het kader van de implementatie? Hebben deze personen voldoende capaciteit om een nieuwe klant te bedienen?
8. Wie binnen mijn organisatie stel ik verantwoordelijk voor de contacten met de leverancier(s) in het kader van de implementatie?
9. Op het moment dat aan één van de gestelde eisen niet wordt voldaan, wat zijn mijn escapes? (Nietig verklaring, ontbinding?) Hoe snel kan ik bij mijn data?
10. Is er een opleidingsplan en hoe ziet dat er uit? (zowel gebruikers, maar ook voor iemand die diepere kennis moet hebben van het systeem, bijvoorbeeld voor het maken van rapporten).
11. Wanneer is er op de afdeling inzet van medewerkers vanuit de organisatie nodig (zeker indien het personeel nog aangenomen moet worden).

## Bijlage - checklist administratieve werkzaamheden

(Bron: Bravo Onderwijs)

Deze lijst is niet limitatief.

### Personeels- en salarisadministratie

#### *Werkzaamheden met betrekking tot aanstelling/ontslag*

- Opvragen en verwerken persoonsgegevens en samenstellen personeelsdossier.
- Verzorgen aanstellingsbescheiden waaronder VOG.
- Wekelijks aanleveren arbeidsovereenkomsten op basis van mutatieformulieren.
- Verwerking aanvullende verzekeringsgegevens bij salarissoftwarebedrijven, ABP, VF, Risicofonds, Belastingdienst et cetera.
- Melding in kader aanvullende verzekering: salarissoftwarebedrijven, ANW, FPU, WAO, IP-aanvullingsplan.
- Verzorgen akte van ontslag.
- Melden van ontslag bij ABP, UWV, VF, Risicofonds.
- Invullen werkgeversgedeelte formulieren ontslag, invaliditeitsuitkering.
- Invullen werkgeversverklaring FPU-nabestaandenpensioen en ouderdompensioen.
- Geven van informatie aan betrokkenen met betrekking tot voorgaande.

#### *Periodieke en incidentele werkzaamheden*

- Verzorgen gegevensdossier werknemer, inclusief alle rechtspositionele bescheiden (waaronder diensttijdoverzicht).
- Berekening en uitbetaling reiskosten.
- Overzicht jubilea.
- Correspondentie jubilaris (zelf).
- Verzorgen jubileumgratificatie.
- Incidentele inhoudingen (vakbond, fietsplan, en dergelijke). Inhoudingen in verband met bedrijfsfitness en dergelijke verzorgen.
- Maken van definitieve loonkostenberekening op verzoek van werkgever.
- Uitvoering cafetaria/werkkostenregeling en werkzaamheden in het kader hiervan.
- Aanleveren van (standaard) managementinformatie.
- Opstellen van afvloeiingslijsten.
- Melden en registreren van de vervangerspool.
- Verzorgen uitkering bij overlijden.
- Verzorgen verhuis- en herinrichting van de kostenvergoeding.
- Verzorgen van ziek- en herstelmeldingen bij Risicofonds/Ziekengeldverzekering.
- Werkzaamheden m.b.t. de Arbodienst waaronder het verwerken van de ziek- en herstelmeldingen, het verstrekken van standaard overzichten aan het school bestuur en/of Arbodienst.
- Werkzaamheden in het kader van de Wet verbetering Poortwachter (WvP), waaronder de melding aan het bestuur i.v.m. de beschikbaarheid van een probleemanalyse van de Arbodienst, de melding aan het bestuur/de directie i.v.m. het opstellen van het plan van aanpak, de melding aan het bestuur/de directie i.v.m. de 42e weekmelding en de melding aan het bestuur/de directie i.v.m. het opstellen van het re-integratiedossier voor de 87e week.
- Signaleren en verzorgen meldingen arbeidsongeschiktheid (melding re-integratie, aanvraag WAO/WIA).
- Bewaken van noodzaak en opvragen herziene loonbelastingverklaring.

- Bijhouden verlof (imperatief, facultatief, lang buitengewoon) en afwezigheid bij ziekte.
- Geven van informatie aan betrokkene over bovenstaande gegevens.
- Werkzaamheden t.b.v. de duurzame inzetbaarheid (basisbudget, spaarmogelijkheden, bijzonder budget starters en oudere werknemers), waaronder het berekenen van het recht, de registratie van het verlof en het bewaken en toepassen van de anticumulatieregeling.
- Verzorgen formaliteiten omtrent zwangerschap- en ouderschapsverlof.
- Werkzaamheden in het kader van de ziekwet (ZW) en de Wet Arbeid en Zorg (WAZO) waar onder: aanvraag van de uitkering, de controle op de omvang en de duur van de uitkering, de correspondentie met UWV hierover, melden van wijzigingen en herstel bij UWV en de verantwoording van de uitkeringen.
- Verzorgen verzekerdenadministratie.
- Uitvoeren WIA/WGA.

#### *Bruto/netto berekening van beloning en uitbetaling*

- Verwerken gegevens zoals (gewijzigde) persoonsgegevens, (gewijzigde) salarisgegevens, periodieke uitkeringsgegevens, incidentele uitkeringsgegevens (gratificaties, kostenvergoeding, eenmalige uitkering, et cetera) bijzondere kortingen (bijvoorbeeld als gevolg van staking, werkonderbreking of onbetaald verlof).
- Signaleren en desgewenst verzorgen van de terugvordering of de bijbetaling van teveel respectievelijk te weinig betaalde bedragen.
- Controleren en uitvoeren salarisbetalingen.

#### *Verzorgen van aangiften en afdrachten*

- Het verzorgen van maandelijkse aangifte en (geautomatiseerde) afdracht van loonbelasting en premie (loonheffing) aan de fiscus, evenals verstrekken van benodigde fiscale jaargegevens.
- Verzorgen van de afdracht sociale verzekeringspremies aan het UWV, VF, Risicofonds en jaarlijks verstrekken van benodigde gegevens.
- Verzorgen van afdracht verschuldigde bedragen aan premies aan ABP, Vervangingsfonds (indien van toepassing), Participatiefonds, UWV en jaarlijks verstrekken van benodigde gegevens.
- Aanpassen automatische loonaangiftes.

#### *Informatieverstrekking personeels- en salarisadministratie (intern)*

- Aanlevering maandelijkse loonjournaalpost aan de financiële administratie.
- Verstrekken van alle benodigde (digitale) formulieren in het kader van deze werkzaamheden.
- Informatieverstrekking aan personeelsleden.
- Verstrekken, bij wijziging van salaris, van digitale salarisspecificaties.
- Verstrekken van een jaaropgave ten behoeve van de aangifte inkomstenbelasting personeelsleden.
- Op verzoek verstrekken van een werkgeversverklaring (onder andere t.b.v. hypotheekaanvraag).
- Op verzoek behulpzaam zijn bij invullen uitkeringsaanvragen, schriftelijke verklaringen en dergelijke.

#### *Externe informatieverstrekking*

- Op verzoek aan daartoe bevoegde instanties verstrekken van informatie over bezoldiging en dergelijke van (oud)werknemers.
- Op verzoek van werkgever aan het Rijk verstrekken van opgaven inzake de verhaalswet Ongevallen Ambtenaren.
- Leveren van kengetallen aan het Vervangingsfonds.



- Behulpzaam zijn bij de uitvoering van de controle door de accountant, aangesteld door de raad van toezicht van het schoolbestuur, in kader van zijn opdracht ten behoeve van de lumpsum en/of jaarrekening.
- Behulpzaam zijn bij de uitvoering van de controle door de belastingdienst, ABP, UWV, VVF en rijksaccountantsdienst.

*Signalering wijziging wet- en regelgeving*

- Schoolbestuur attent maken op wijziging in wet- en regelgeving die consequenties heeft voor de administratie van het schoolbestuur en aangeven hoe het AK hierop zal inspelen.

## Financiële administratie

*Beheren van het grootboekschema dat voldoet aan de wettelijke verplichtingen*

*Verzorgen van het (digitale) betalingsverkeer (inclusief bewaking liquiditeit)*

- Opstellen van betaalopdrachten voor (akkoord) ingekomen nota's en het betalen van deze nota's (functiescheiding en vier-ogen principe)
- Verzorgen van automatische betalingen.
- Controleren van aanmaningen.
- Controleren van betalingsverkeer (contracten, crediteuren, banken en BGC).
- Bewaken of er voldoende liquiditeiten zijn voor het verrichten van betalingen.
- Verzorgen spoed- en buitenlandse betalingen.
- Het archiveren van bescheiden gedurende de door de wet voorgeschreven bewaartermijn.
- Opstellen van nota's.

*Verzorgen van de registratie van kosten en opbrengsten, uitgaven en ontvangsten*

- Het voeren van een aparte boekhouding (kostenplaats) per school (klant) volgens een overeenkomstige indeling van de rijksvergoeding per bestuur.
- Het 'coderen' van alle bescheiden betreffende kosten, opbrengsten, uitgaven en ontvangsten ((school)banken, bestuursrekening, beleggingen) conform een coderingsleidraad/boekingshandleiding.
- Het verwerken van de gegevens inzake loonkosten en salarisgegevens.
- Debiteurenadministratie.

*Verzorgen van de registratie van vaste activa*

- Het uitvoeren van de activeringsadministratie, met inachtneming van de met het bestuur gemaakte afspraken inzake afschrijvingsperiodes/herwaardering ten behoeve van inventaris en ICT.
- Het periodiek opvragen van de fysiek aanwezige activa; desinvesteren verwijderde activa.

*Verzorgen van de vergoedingen*

- Controleren en verwerken van de door het ministerie van OCW vastgestelde vergoedingen/beschikkingen.
- Idem voor overige beschikkingen van bijvoorbeeld de gemeente.

*Verzorgen van de informatieverstrekking naar bestuur/scholen over hun financiële administratie*

- Het eenmaal per jaar opstellen van een jaarrekening per bestuur, omvattend balans, staat van baten en lasten, exploitatieoverzichten per school/bestuur, inclusief bijbehorende toelichting op bevoegd gezag niveau conform richtlijnen DUO.
- Jaarlijks verzorgen EFJ (middels XBRL).

- Geven van (telefonische) informatie over betalingsverkeer, begrotingen en over de verstrekte periodieke overzichten aan bestuur en scholen.
- Aanleveren van (standaard) managementinformatie (voor zover niet real time online beschikbaar) per afgesproken periode en indien gewenst aangevuld met een forecast/eindejaarsverwachting.

*Verzorgen van externe informatieverstrekking*

- Het incidenteel verstrekken van informatie van kosten en vergoedingen van gemeente en rijk.
- Het invullen van belastingaangiften artiesten/IB47 inzake declaraties van derden.
- Behulpzaam zijn bij de uitvoering van de controle door de accountant ten behoeve van de jaarrekening.
- Behulpzaam zijn bij de uitvoering van de controle door de belastingdienst, ABP, UWV, VVF, Noodfonds, UWV en rijksaccountantsdienst.

*Signalering wijziging wet- en regelgeving*

- Schoolbestuur attent maken op wijziging in wet- en regelgeving die consequenties heeft voor de administratie van het schoolbestuur en aangeven hoe het AK hierop zal inspelen.