

Voorwoord van het dagelijks bestuur

Beste collega,

In dit verslag blikken we terug op 2022. Het jaar waarin de coronacrisis officieel ten einde kwam, maar de effecten ervan nog veel impact hadden op leerlingen en scholen. Leraren merkten het in de klassen, scholen zagen de zorgvraag toenemen en leerlingen hadden te maken met leerstof die moest worden ingehaald. Tegelijkertijd ebde de publieke en politieke aandacht voor de effecten van corona weg. Scholen, leerlingen en ouders deden daarom een klemmend beroep op de minister en de Tweede Kamer om ook voor leerlingen die in 2022-2023 eindexamen doen een extra herkansing mogelijk te maken. Het mocht niet baten. Het tekent de af en toe gespannen relatie tussen de overheid en de scholen, die kenmerkend is voor het eerste volle jaar van het huidige kabinet.

De ambities van dit kabinet om de basisvaardigheden van leerlingen te verbeteren zijn terecht. Het is goed dat er ook structureel extra middelen beschikbaar zijn gekomen om die ambities waar te maken. Helaas kwamen de middelen beschikbaar in de vorm van tijdelijke subsidies die niet door besturen maar alleen door scholen konden worden aangevraagd. Hierdoor nam de tegenstelling en het verschil tussen scholen toe en werd het lastig om de solidariteit tussen scholen binnen stichtingen vorm te geven. Dat is jammer, want juist het goede samenspel tussen besturen en schoolleiders is beslissend voor een goede professionele cultuur binnen de scholen. In dat licht zijn we trots op het besluit in 2022 om *Schoolleiders VO* binnen de VO-raad in te stellen als platform om de professionalisering van schoolleiders en de positionering van schoolleiders binnen de vereniging te verstevigen.

In 2022 zijn wij gestart als nieuw Dagelijks Bestuur van de VO-raad. Een kans om met een nieuwe blik, vanuit het *Strategisch kader 2020-2025*, nog eens de speerpunten voor de komende jaren aan te scherpen. We hebben [deze](#) gepresenteerd op het congres van 23 november 2022. Vanuit het perspectief van leerling, leraar en leiderschap zijn de ambities voor de komende jaren in samenhang gepresenteerd. Het jaarplan 2023 is ook al op deze wijze opgebouwd. Het jaarverslag 2022, dat nu voor je ligt, bestaat uit een bureauverslag, het bestuursverslag en de jaarrekening. Het bureauverslag wordt, zoals je de afgelopen jaren gewend was, gepresenteerd langs de lijnen van de indeling van de vijf strategische lijnen van het strategisch kader.

De wijze waarop door minister Wiersma en in het publieke debat over onderwijsbesturen wordt gesproken valt velen af en toe zwaar. Tegelijk mag dat geen reden zijn om geen werk te maken van het verbeteren van de kwaliteit van besturen en leidinggeven. Het is helaas een feit dat er nog te veel en te vaak basale zaken, zoals de kwaliteitszorg, niet op orde zijn. Dat vraagt om het voortzetten en intensiveren van bestaande zaken zoals het aanbod van de VO-academie en de onderlinge bestuurlijke visitaties. Het vraagt ook nieuw beleid, zoals het in 2022 gestarte project om te komen tot een accreditatiesystematiek voor bestuurders in het funderend onderwijs. De vraag is of dat voldoende is en daarmee tekent zich al één van de belangrijke thema's af voor 2023.

Er is door de medewerkers van de VO-raad, in samenwerking met onze leden, veel en goed werk verzet. Daarom bieden we je namens het algemeen bestuur van de VO-raad met trots het jaarverslag 2022 aan.

Henk Hagoort

Voorzitter

Ingrid de Bonth

Vicevoorzitter

Inhoud

Voorwoord van het dagelijks bestuur	1
Bureauverslag	4
Team Onderwijszaken	7
Team School & Omgeving.....	9
Team Professionele Schoolorganisatie	10
Team Goed Bestuur.....	12
Team Werkgeverszaken & Bedrijfsvoering.....	14
Bestuursverslag	15
Bestuur	15
Algemene Leden Vergadering	16
Ledenadviesraad	16
Adviesraad Schoolleiders	16
Governance.....	17
Bijlage 1: Bestuursleden en leden verenigingsgremia	19
Bestuursleden en nevenfuncties	19
Leden van de Leden Advies Raad.....	21
Leden van de Adviesraad Schoolleiders	22
Jaarrekening VO-raad 2022.....	24
A. Financieel verslag.....	24
Toelichting op het resultaat en analyse met de begroting.....	24
Financieel beleid en Treasury-verslag 2022.....	29
Toekomstparagraaf	32
Jaarrekening 2022	34
B1 Grondslagen.....	34
B2 Balans per 31 december 2022.....	37
B3 Staat van baten en lasten 2022.....	38
B4 Kasstroomoverzicht 2022.....	39
B5 Toelichting balans 2022	40
B6 Niet in balans opgenomen rechten en plichten	43
B8 Toelichting staat van baten en lasten	44
B9 Vaststelling	47
C Overige gegevens.....	48
C1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	48
Bijlage 1 Uitputtingsoverzicht subsidieprojecten	52
Bijlage 2 Besteding middelen Schoolleiders VO	53

Bureauverslag

Corona

Het jaar 2022 startte – onverwachts - met een sluiting van de scholen en een avondklok. Gelukkig was de sluiting dit keer van korte duur. Wel was er door de vele coronabesmettingen in het voorjaar sprake van een hoog ziekteverzuim van leerlingen en onderwijspersoneel en was er daardoor veelvuldig lesuitval.

Daarmee is ook 2022 weer geen normaal jaar geweest maar een jaar waarin de effecten van corona veel aandacht hebben gevraagd van de scholen. De problemen waren hardnekkig, vooral als het gaat om het welbevinden van leerlingen. Deze problemen hadden ook invloed op hun vaardigheden en onderwijsresultaten. Leerlingen gaven aan moeite te hebben met opletten, meedoen tijdens de les en het maken van hun huiswerk. De VO-raad heeft voor erkenning van deze problematiek met grote regelmaat aandacht gevraagd.

Nationaal Programma Onderwijs

Scholen hebben in 2022 dankbaar gebruik gemaakt van de (tijdelijke) NPO-middelen om de gevolgen van de pandemie op te vangen. Ze hebben de NPO-middelen vooral ingezet op interventies gericht op het welbevinden van leerlingen, omdat juist op dat terrein de grootste zorgen waren: veel leerlingen kampten met psychische klachten. In de scholen was merkbaar hoe maatschappelijke problemen als de groeiende armoede voor leerlingen optellen bij de gevolgen van de pandemie. Er is dus niet simpelweg te spreken van herstel na corona. In het onderwijs zijn er daarom zorgen over hoe het verder moet als deze tijdelijke extra middelen straks weer verdwenen zijn.

Examenmaatregelen

In 2022 is als gevolg van coronamaatregelen het centraal examen aangepast verlopen. Leerlingen konden gebruik maken van een verlengd tweede tijdvak, een extra herkansing en de herkansingen afleggen in een derde tijdvak op de rand van de zomervakantie. Het digitaal flexibel examen had een langere afnameperiode en het beroepsgerichte profielvak werd afgesloten met een schoolexamen in plaats van met het CSPE. De VO-raad heeft zich hard gemaakt voor deze maatregelen. Ook in 2022 was er een duimregeling. Deze duimregeling vond de VO-raad net als in 2021 zeer ongewenst, vanwege het feitelijk verlagen van de niveau-eisen van het diploma en het strategisch leergedrag van leerlingen in de onderwijssituatie.

De coronamaatregelen hebben van examenbetrokkenen (schoolleiders, docenten, examensecretarissen en examencommissies) veel aandacht gevraagd voor de uitvoering van aanpassingen in schoolexamen en centraal examen. Daarom heeft de VO-raad – in tegenstelling tot het voornemen uit het jaarplan 2022 – scholen niet actief gevraagd naar de kwaliteitsborging schoolexaminering. Temeer omdat de inspectie heeft besloten eind 2022 – begin 2023 een vergelijkbaar onderzoek te doen. Over dat onderzoek is geregeld contact tussen de VO-raad en de inspectie.

Nieuw kabinet

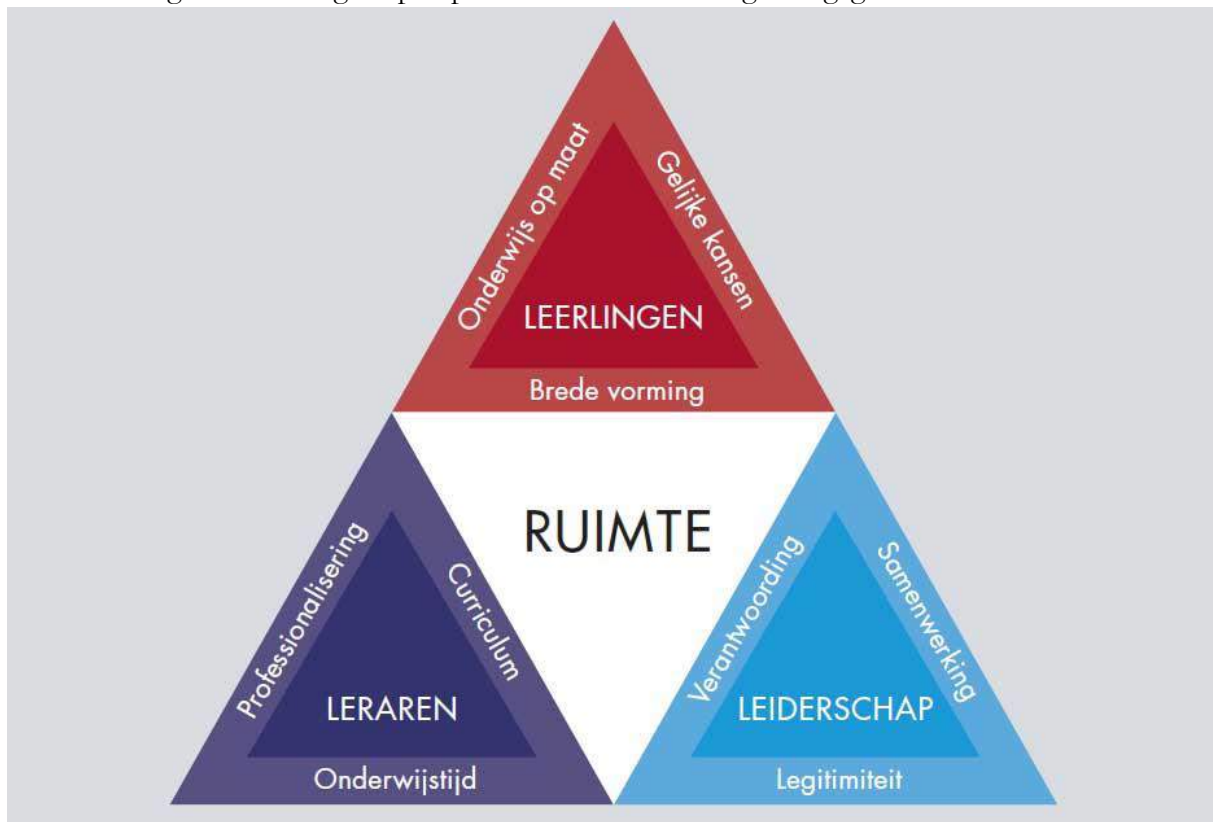
Begin januari 2022 werd het kabinet Rutte IV gepresenteerd, met Dennis Wiersma als minister voor primair en voortgezet onderwijs. Minister Wiersma maakte een vlotte start en vertaalde de afspraken uit het coalitietakkoord in diverse plannen, onder andere over basisvaardigheden, toezicht, kansengelijkheid, werkdrukverlichting en lerarentekort. De VO-raad heeft waar mogelijk vooraf geadviseerd over de plannen van de minister en waar nodig deze na presentatie van

commentaar voorzien. Belangrijke focus hierbij is de uitvoerbaarheid van de plannen. In dit jaarverslag komen de plannen van de minister en de visie van de VO-raad daarop op diverse plekken aan de orde.

Op het VO-congres, eind september, presenteerden Henk Hagoort en Ingrid de Bonth (begin 2022 aangetreden als voorzitter en vicevoorzitter van de vereniging) een agenda van en voor de sector. Hierin staan drie invalshoeken centraal:

- Ruimte voor leerlingen om te worden wie ze zijn.
- Ruimte voor leraren om met voldoening hun vak uit te oefenen.
- Ruimte voor bestuurders en schoolleiders om hun verantwoordelijkheid te nemen.

Deze sectoragenda met negen speerpunten is kort en bondig weergegeven in een illustratie:



Basisvaardigheden

Met het masterplan Basisvaardigheden heeft de minister zijn belangrijkste visitekaartje voor de deze kabinetsperiode afgegeven. De VO-raad heeft aangedrongen op een heldere en uitvoerbare opdracht, passend bij de problematiek in het voortgezet onderwijs. Het is ongewenst om te starten met stringenter toezicht. Ook de omvang en verdeling van de subsidie versterking Basisvaardigheden heeft tot veel ongenoegen en onbegrip geleid in het onderwijsveld.

De VO-raad heeft zich tevergeefs ingezet om de middelen uit de subsidie basisvaardigheden te laten landen op de plekken waar ze het hardst nodig zijn en is blijven benadrukken dat de middelen structureel beschikbaar moeten komen. Die bezwaren hebben effect gehad op de nieuwe subsidieregeling die in het voorjaar van 2023 wordt gelanceerd. De VO-raad blijft pleiten voor een structurele en duurzame vorm van financiering.

Onderwijsakkoord en Werkagenda

Voor goed onderwijs is het essentieel dat er voldoende leraren, schoolleiders en andere professionals zijn, die hun vak goed kunnen uitoefenen. Om dit te stimuleren hebben minister Wiersma (OCW), onderwijsbonden en PO-Raad en VO-raad in 2022 een akkoord gesloten over een structurele investering van € 1,5 miljard in het primair en voortgezet onderwijs. Voor het voortgezet onderwijs betekent dit akkoord dat er structureel € 442 miljoen extra wordt geïnvesteerd in de vermindering van werkdruk van leraren, in de kwaliteit en professionele ontwikkeling van schoolleiders en in het aanpakken van de grootste knelpunten bij scholen waar de optelsom van (achterstands-)vraagstukken het meest urgent is.

1. Samen met de onderwijsbonden heeft de VO-raad succesvolle lobby gevoerd voor investeringen in werkdrukverlichting. In het Onderwijsakkoord is afgesproken dat er structureel € 300 miljoen vrijkomt voor de aanpak van werkdruk op de scholen.
2. Er wordt jaarlijks € 10 miljoen geïnvesteerd in de professionele ontwikkeling van schoolleiders in het voortgezet onderwijs. De VO-raad en andere sociale partners hebben eind 2022 afgesproken dat € 8 miljoen van de financiële ruimte die met deze afspraak is gecreëerd wordt benut voor de invoering van een Schoolleidersbeurs in 2023. De overige € 2 miljoen euro is gereserveerd voor de beroepsgroep Schoolleiders
3. In de Werkagenda bij het Onderwijsakkoord zijn afspraken vastgelegd over structurele oplossingsrichtingen voor het kwantitatieve en kwalitatieve personeelstekort in het onderwijs. De VO-raad heeft zich ingezet om deze agenda zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de actuele speerpunten van de VO-raad.
4. In het Werkplan – een verdere uitwerking van de Werkagenda – zijn concrete afspraken gemaakt om op het gebied van regionale samenwerking, onderwijstijd, bevoegdheden en het opleiden van leraren versneld tot resultaat te komen. Zo is afgesproken om in 2023 onderwijsregio's te vormen waarin schoolbesturen in samenwerking met de lerarenopleiding en de beroepsgroep op basis van hun regionale opgave afspraken maken over het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel. De VO-raad heeft veel geïnvesteerd in het bereiken van een meer gebalanceerd Werkplan dan vergaande de inzet van de minister en enkele andere partijen, op basis van onder meer het Kwartiermakersadvies personeelstekort onderwijs (Asscher, e.a.). De inzet van de VO-raad heeft een positieve invloed gehad op de uiteindelijke afspraken over de intensivering van regionale en bovenbestuurlijke samenwerking.
5. In het Werkplan zijn diverse afspraken vastgelegd die moeten bijdragen aan een flexibeler en transparant *bevoegdhedenstelsel*. Zo voorziet het plan in experimenteeruimte die moet helpen bij het vinden van oplossingen voor knelpunten in het bevoegdhedenstelsel. Daarnaast zijn in het werkplan aanvullende afspraken gemaakt om meer flexibiliteit te creëren in het opleiden van leraren en ruimte in de bevoegdheden voor delen van het vmbo en specifiek het vso en praktijkonderwijs.

Team Onderwijszaken

Het team Onderwijszaken levert een bijdrage aan de ontwikkeling van goed, eigentijds onderwijs dat recht doet aan verschillende behoeften en talenten van leerlingen en dat jongeren uitdaagt om het maximale uit zichzelf te halen. Belangrijk hiervoor is dat – naast een aantrekkelijk, actueel en breed curriculum en gerichte aandacht voor loopbaanontwikkeling - scholen in staat zijn duurzaam en systematisch te werken aan het vergroten van de flexibiliteit in het onderwijs(systeem) en de examinering. Dit levert niet alleen een bijdrage aan de motivatie van leerlingen, maar versterkt tevens de veerkracht in het onderwijsstelsel.

Dit jaar hebben vooral de voornemens op het gebied van versterking van de basisvaardigheden, de curriculumherziening en de aanscherping van het toezicht de aandacht van team Onderwijszaken gevraagd. De VO-raad heeft scherp aan de wind gezeild om de effecten van deze – soms ingrijpende en niet altijd gewenste - beleidsvoornemens te beïnvloeden. Voor een visie op funderend beroepsonderwijs heeft de VO-raad de minister juist tot spoed gemaand om scholen duidelijkheid te kunnen bieden. Helaas deelt de minister pas medio 2023 een visiebrief.

Daarnaast deden de effecten van corona zich nog steeds gelden in het onderwijs. Dit heeft vooral geleid tot extra inzet op examinering. Het programma Voortgezet Leren heeft scholen via informatiebijeenkomsten, leernetwerken, inspiratienetwerken en de presentatie van tal van praktijkvoorbeelden zo goed mogelijk ondersteund bij de ontwikkeling en vormgeving van het onderwijs in dit lastige tijdbestek. Tegelijkertijd heeft het programma scholen gestimuleerd om de aandacht te verleggen naar duurzame schoolontwikkeling.

Resultaten 2022

1. De VO-raad heeft gewerkt aan de versterking van kwaliteitsborging schoolexaminering door stevig in te zetten op een goed gepositioneerde examencommissie en de ontwikkeling van een ‘waardevol schoolexamen’ te stimuleren. Dit is gebeurd door de inrichting van leernetwerken, innovatietrajecten, inspiratiebijeenkomsten voor scholen en besturen, webinars, delen van goede voorbeelden en andere vormen van kennisdeling. Zo is onder meer de [handreiking Examencommissie](#) gepubliceerd en zijn er 16 praktijkvoorbeelden ontwikkeld, gericht op een visie op toetsing en examinering.
2. Door middel van de Kennistafel Effectief Leesonderwijs – bestaande uit wetenschappelijke onderzoekers van hogescholen en universiteiten en mensen uit de praktijk: leerkrachten, schoolleiders, bestuurders en deskundigen van organisaties daaromheen – heeft de VO-raad met de PO-Raad en NRO ingezet op verbetering van het leesonderwijs. Vanuit het gezamenlijke kader dat in het [visiestuk](#) “Beter Leesonderwijs: van weten naar doen!” is vastgelegd, zijn in 2022 onder meer meet ups georganiseerd en is een kwaliteitswaaier gepubliceerd.
3. Toen de nieuwe leerweg door de minister in de ijskast is gezet, heeft de VO-raad zich ingezet om in ieder geval de praktijkgerichte programma's doorgang te laten vinden, om zo aan te sluiten bij de wens van het onderwijsveld. In 150

Voortgezet Leren

- De Adviesgroep Voortgezet Leren (10 schoolleiders) heeft een **advies over de ondersteuning bij duurzame schoolontwikkeling** opgeleverd en gepresenteerd bij OCW.
- De 4^e serie **innovatiegroepen** – met **36** deelnemende scholen – is afgerond.
- De 5^e serie **innovatiegroepen** – met **41** deelnemende scholen – is gestart. De thema's van de groepen zijn o.a. leesonderwijs, lerende cultuur en welbevinden van leerlingen.
- Er zijn **12 leernetwerken** gefaciliteerd.
- Er zijn **20 inspiratiebijeenkomsten** georganiseerd over o.a. curriculumbewust handelen, organiseren van onderwijs voor Oekraïense leerlingen en leidinggeven aan schoolontwikkeling. In totaal hebben **740 deelnemers** inspiratie opgedaan tijdens deze sessies. Meest bezocht zijn de [inspiratiebijeenkomst Aan de slag met een flexibel\(er\) rooster](#) en de [inspiratiebijeenkomst Zorgen voor een veilig leer- en leefklimaat op school](#)
- Er zijn 4 afleveringen van de **podcastserie Leidinggeven aan schoolontwikkeling** opgeleverd over vernieuwende onderwijsconcepten, samenwerken, professionalisering van leraren en gespreid leiderschap (de laatste aflevering is **554 keer beluisterd**).

pilots werken VO-scholen aan de ontwikkeling van praktijkgerichte programma's. Hierdoor heeft een grote groep VO-leerlingen de mogelijkheid gekregen om beroeps-oriënterende of beroepsgerichte ervaringen op te doen binnen of buiten de school. Lobby heeft ertoe geleid dat alle vmbo-scholen die dit willen per augustus 2024 een praktijkgericht programma kunnen aanbieden.

4. In zogenaamde Leerlabs zijn vmbo-scholen gestimuleerd en ondersteund om regionale samenwerking met het vervolgonderwijs in te richten, met als doel om leerlingen een soepele of zelfs naadloze overgang naar het mbo te kunnen bieden in een doorlopende leerroute/-lijn vmbo-mbo. Hierbij is veel aandacht geweest voor kennisdeling middels bouwstenen, webinars, nieuwsbrieven en een [digizine](#).
5. In het traject van de curriculumherziening is doorlopend contact geweest met SLO en OCW. Het belang van een spoedige herziening van de kerndoelen en eindtermen én een goede verankering van digitale vaardigheden is telkens benadrukt en heeft ertoe bijgedragen dat de ontwikkeling van de kerndoelen op schema ligt en dat deze in samenhang uitgewerkt kunnen worden.

Niet behaalde ambitie

De VO-raad heeft diverse malen met nadruk en in samenwerking met andere organisaties, zoals het Laks, gepleit voor flexibiliteit in de afname van de centrale examens in 2023. Daarnaast is gepleit voor een extra herkansing, maar dan zonder duimregeling. De minister heeft anders besloten.

Team School & Omgeving

Team School & Omgeving draagt bij aan uitdagend onderwijs voor elke leerling, onder andere door in te zetten op gelijke kansen, passend en inclusief onderwijs en onderwijs voor nieuwkomers. Daarnaast wordt gewerkt aan de ambitie ‘brede vorming voor alle leerlingen’. Dit gebeurt onder meer door het versterken van het burgerschapsonderwijs, het bevorderen van een sociaal veilig klimaat en het stimuleren van een gezonde leefstijl bij jongeren. Ook draagt het team bij aan het versterken van partnerschap in de regio en richt het zich op het ondersteunen van scholen in de samenwerking met partners in de omgeving zoals ouders, jeugdzorg, gemeenten, GGD’s en andere maatschappelijke instellingen.

Resultaten 2022

1. *Passend en inclusief onderwijs*: vanuit het Steunpunt Passend Onderwijs zijn bijeenkomsten georganiseerd en handreikingen gepubliceerd die scholen en samenwerkingsverbanden helpen bij passend onderwijs, bijvoorbeeld op de punten uit het verbeterplan. Om bij de ambitie naar inclusiever onderwijs het perspectief van en de uitvoerbaarheid voor de praktijk scherper te maken (zie ook ‘niet behaalde ambitie’), is in het najaar een tijdelijke adviescommissie Passend en Inclusief Onderwijs gestart met bestuurders en schoolleiders.
2. *Mentaal welbevinden*: het effect van (de schoolsluitingen tijdens) corona op de mentale gezondheid van jongeren is nog altijd groot. In samenwerking met het programma De Gezonde School en de NPO Kenniscommunity heeft de VO-raad daarom extra ingezet op dit thema, onder meer met een leernetwerk Welbevinden, een kennispagina bij NRO en webinars met experts.
3. *Burgerschap en sociale veiligheid*: op verzoek van het ministerie van OCW heeft de VO-raad nog een half jaar langer uitvoering gegeven aan het project Versterking Burgerschapsonderwijs. Op het thema Sociale Veiligheid heeft de VO-raad met partners onder andere de handreiking ‘Omgaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag in het onderwijs’ ontwikkeld.
4. *Kansengelijkheid*: tijdens de ALV van november ging de vereniging in gesprek met socioloog Iliass El Hadioui over kansengelijkheid. Op het VO-congres in november verzorgde bijzonder hoogleraar ‘Kansengelijkheid in het onderwijs’ Louise Elffers één van de keynotes.

Als indirect gevolg van de oorlog in Oekraïne hebben we vanuit School & Omgeving in 2022 extra ingezet op:

1. *Nieuwkomersonderwijs*: in voortdurend contact met de scholen heeft de VO-raad het ministerie van OCW geadviseerd op de regelingen en uitzonderingen voor het nieuwkomersonderwijs aan Oekraïense leerlingen. Met het team van Voortgezet Leren en in samenwerking met LOWAN zijn webinars georganiseerd om de belangrijkste informatie daarover te delen en de vragen vanuit de scholen op te halen.
2. *Armoede*: Scholen merken een toename van zichtbare en onzichtbare armoede onder (gezinnen van) leerlingen, wat nog eens versterkt werd door de energiecrisis. De VO-raad heeft hier een apart webinar over georganiseerd met bijdrage van een expert en uitwisseling tussen scholen. De belangrijkste tips en praktijkvoorbeelden zijn vervolgens gedeeld via de website en nieuwsbrief.

Niet behaalde ambitie

1. Het proces naar inclusiever onderwijs verloopt stroperig. De door OCW voorgestelde aanpak vond de VO-raad te top-down en sluit te weinig aan op wat werkt in de praktijk. Het is nog niet gelukt om de route in lijn te brengen met de behoeftes vanuit de achterban.

Team Professionele Schoolorganisatie

Het team Professionele schoolorganisatie richt zich op het verbeteren van de opleiding en professionele ontwikkeling van leraren, het versterken van leiderschap in scholen en op organisatieontwikkeling, onder meer via het versterken van strategisch personeelsbeleid (HRM), innovatie en onderzoek in de sector. Door scholen te faciliteren bij hun ontwikkeling als professionele organisatie, kunnen zij gericht werken aan de eigen onderwijsambities in samenhang met de persoonlijke en professionele doelen van leraren en schoolleiders. Met als resultaat onder meer een groter welbevinden van medewerkers en een lerende en innovatieve cultuur, die ruimte biedt voor onderwijs- en schoolontwikkeling.

Resultaten 2022

1. Vanuit het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren is in pilots de nieuwe werkwijze van ontwikkelingsgerichte peer review – gekoppeld aan het Kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie – succesvol doorlopen met 12 partnerschappen. Met de opbrengsten van de pilots ontstaan in de partnerschappen en op landelijk niveau borging en doorontwikkeling van kwaliteit.
2. Via het Netwerk onderzoekscoördinatoren heeft de VO-raad in 2022 kennisuitwisseling tussen diverse netwerken mogelijk gemaakt. Ook zijn vanuit Voortgezet Leren goede voorbeelden uitgelicht. Daarnaast heeft de VO-raad bij landelijke initiatieven – zoals Ontwikkelkracht en de Kenniscommunity van het Nationaal Programma Onderwijs – bestuurlijke afspraken gemaakt, zodat in de activiteiten het vraaggestuurd, concreet en praktijkgericht werken ten dienste van scholen centraal staat.
3. In 2022 hebben in totaal 754 schoolleiders en bestuurders deelgenomen aan een leertraject van de VO-academie en daarmee gewerkt aan hun professionele ontwikkeling. De leertrajecten inclusief de masterclasses zijn gemiddeld beoordeeld met een 7,7 (2021: 7,5). In 2022 heeft de VO-academie ingespeeld op actuele beleidsthema's en de samenwerking gezocht met diverse projecten, organisaties en netwerken, zoals het Netwerk van Huisacademies: nagenoeg alle masterclasses en katernen bijvoorbeeld zijn ontwikkeld in co-creatie. Naast de reguliere activiteiten en het ontwikkelen van nieuwe coproducties, heeft de VO-academie ook Collegiale Bestuurlijke Visitatie beter op de kaart gezet met 4 nieuwe trajecten.
4. In oktober 2022 hebben de VO-academie, het project Versterking Begeleiding startende leraren en Voortgezet Leren 'De Week van de Starter' georganiseerd. Daarin zijn sessies georganiseerd waarin het belang van alle starters in het voortgezet onderwijs onder de aandacht is gebracht: startende leraren, startende schoolleiders en beginnende bestuurders.

VO-academie 2022

- 754 schoolleiders en bestuurders namen deel aan een **leeractiviteit** georganiseerd door de VO-academie.
- Er zijn **29 meerdaagse** en **eendaagse trajecten**, georganiseerd die gemiddeld met een **7,7** beoordeeld werden.
- Met het project Versterking Begeleiding Startende Leraren en Voortgezet Leren is voor de tweede keer de **Week van de Starter** waar landelijk aandacht is gegeneerd voor een goed begeleid start in het onderwijs.
- Er zijn **24** schoolleiders en bestuurders opgeleid tot **VO-managementcoach** en **6** schoolleiders en bestuurders tot **VO-intervisiebegeleider**.
- De VO-academie is gestart met de rubriek '**Sector aan het woord**' in de nieuwsbrief waarin steeds iemand uit de sector aan het woord komt. Dit is zeer goed ontvangen.
- Er verschenen **3** nieuwe **katernen** en er zijn **8** nieuwe **VO-praat kennisvideo's** gepubliceerd.
- Het **bereik** van de VO-academie op **LinkedIn** is in 2022 verder vergroot van 3600 volgers naar **4450 volgers** in november 2022. De engagement rate (comments, likes en shares) van LinkedIn is met 6.2% hoog.
- Het aantal nieuwsbrief-abonnees is in 2022 licht gedaald van 4535 (eind 2021) naar 4474 (eind 2022).
- Het bereik op de website:
 - Het maandelijks aantal unieke paginaweergaven op de website steeg in 2022 (44.167) t.o.v. 2021 (36.445)
 - Het aantal bezoekers op de website daalde licht in 2022 (25.125) t.o.v. 2021 (25.907)

5. In het Onderwijsakkoord werd voor het voortgezet onderwijs afgesproken dat er met ingang van 2022 structureel € 10 miljoen per jaar beschikbaar komt voor de professionele ontwikkeling van schoolleiders en dat sociale partners nadere afspraken zouden maken over de inzet van deze middelen. Acht miljoen is bestemd voor de Schoolleidersbeurs; over de resterende € 2 miljoen hebben sociale partners in het kader van het cao-akkoord (2022) afgesproken dat die ingezet worden voor de versterking en professionele ontwikkeling van de beroepsgroep. Samen met schoolleiders, het Schoolleidersregister VO, het Netwerk van Schoolleiders en Schoolleiders voor de Toekomst heeft de VO-raad plannen opgesteld voor het verstevigen van de rol van schoolleiders bij sectorontwikkeling en beleid, voor het verbeteren van de beroepskwaliteit en professionele ontwikkeling van schoolleiders en voor de verbetering van het samenspel tussen bestuurders en schoolleiders. De ALV heeft eind november 2022 ingestemd met de besteding van de resterende € 2 miljoen voor de schoolleidersambitie uit het Onderwijsakkoord aan de verdere ontwikkeling van een schoolleidersplatform op basis van die plannen. Over de uitwerking van een schoolleidersplatform is in 2023 verder onderhandeld met de vakbonden. Over de wijze waarop de beschikbare middelen door sociale partners worden ingezet zijn onlangs nadere afspraken gemaakt.
6. In het kader van de ondersteuning van het versterken van strategisch personeelsbeleid in de sector zijn in 2022 onder meer vanuit het programma Voortgezet Leren diverse activiteiten ontplooid, zoals de leergangen Peoplemanagement en Strategisch HRM (79 deelnemers; gemiddelde beoordeling: 7,9) en diverse leernetwerken, denktank- en inspiratiesessies, praktijkvoorbeelden en een podcast.

Niet behaalde ambitie

1. Het wetsvoorstel strategisch personeelsbeleid is in 2022 nog niet door OCW met sociale partners en andere belanghebbenden gedeeld, door vertraging aan de kant van ministerie. Als gevolg daarvan is er in 2022 nog geen groot beroep gedaan op het behartigen van de belangen van schoolbesturen door de VO-raad bij het maken van afspraken over wettelijke eisen die de overheid in 2024 wil stellen aan strategisch personeelsbeleid, zoals eind 2021 wel werd verwacht.
2. Voor 2022 (Actieplan *Duurzaam werken in het Onderwijs*) was een ambitie van de VO-raad om samen met andere sectoren bij te dragen aan de verdere ontwikkeling en inrichting van een kennisinfrastructuur voor het onderwijs. Het accent in het denken over een infrastructuur waarin samen opleiden, arbeidsmarkt, onderzoek en innovatie op regionaal niveau worden verbonden, lijkt verschoven te zijn naar de twee eerstgenoemde thema's. Mede door deze ontwikkeling en een meer centralistische aansturing vanuit het ministerie (Ontwikkelkracht) heeft de gezamenlijke ambitie vanuit betrokken sectoren (inclusief de VO-raad) om tot een gedragen, landelijke innovatie- en kennisinfrastructuur te komen, aan kracht ingeboet. De VO-raad zet nu in op themaverkenningen binnen de eigen agenda en het versterken van initiatieven vanuit scholen.

Team Goed Bestuur

Het team Goed Bestuur levert onder meer een bijdrage aan digitalisering, bestuurlijke samenwerking, publieke verantwoording en het versterken van de governance in het voortgezet onderwijs.

De VO-raad zet zich ervoor in dat het stelsel, de wet- en regelgeving en het inspectietoezicht besturen in staat stellen om gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor goed onderwijs. Dit uitgangspunt heeft in 2022 bijvoorbeeld de reactie van de VO-raad bepaald op de acties die minister aankondigde in zijn kamerbrief over het Toezicht. Een uitbreiding en intensivering van het extern toezicht heeft op dit moment averechte effecten. Over de in de brief aangekondigde inzet op de eisen aan bestuurders is de VO-raad met de minister in gesprek gegaan. Ook is gezocht naar een vorm waarin het toezicht goed aansluit en in ieder geval niet strijdig is met de door de VO-raad gewenste – meer ontwikkelingsgerichte – inzet op accreditatie.

Ook in 2022 bood de VO-academie mogelijkheden voor de professionele ontwikkeling van bestuurders, bijvoorbeeld gericht op digitalisering, maar ook op publieke verantwoording. Via de programma's Vensters VO en Benchmark PO & VO werden aan scholen en besturen informatieproducten aangeboden voor publieke verantwoording en kwaliteitszorg.

Resultaten 2022

1. We hebben, mede op basis van de oproep van de Adviesgroep Regie op ICT, een mandaat gekregen van de ALV om met OCW in gesprek te gaan over de ontwikkeling van een normenkader Informatiebeveiliging en Privacy. Dit normenkader wordt begin 2023 gedeeld met de sector.
2. We hebben een monitor Digitalisering (MYRA) ontwikkeld met de PO-Raad en Kennisnet om schoolbesturen en scholen inzicht te geven in waar ze staan. Dit is de eerste monitor waarin alle thema's die bij digitalisering horen, samenkomen.
3. De commissie code goed onderwijsbestuur VO heeft met de VO-academie een drietal masterclasses georganiseerd ter stimulering van verschillende good practices uit de code. Daarnaast heeft de commissie onderzoek verricht ten behoeve van een casus over bestuurlijke samenwerking en de naleving van de pas toe-bepalingen gemonitord. Het jaarverslag van de commissie is [hier](#) te vinden.
4. Het informatieproduct 'onderwijsaanbod in regionaal perspectief' is aan drie regio's en één landelijk samenwerkingsverband beschikbaar gesteld. Verkend is op welke wijze dit regionale informatieproduct geborgd kan worden in het datawarehouse van de VO-raad.
5. De website van de Benchmark PO en VO is vernieuwd. Bezoekers en besturen vinden per schoolbestuur data over de bedrijfsvoering, zoals personele en financiële kengetallen. De website biedt de mogelijkheid met individuele schoolbesturen en landelijke benchmarks te vergelijken. In 2023 wordt de website verder uitgebreid met onderwijs en kengetallen overhead.
6. In 2022 heeft digitalisering de bestuurlijke agenda meer dan ooit bepaald. In beide algemene ledenvergaderingen

Scholen op de kaart

Afgelopen jaar was de website Scholen op de kaart weer zeer populair onder ouders en andere geïnteresseerden. We behaalden een record van **1,5 miljoen bezoekers**. Veel scholen kozen ervoor hun **tevredenheid- en veiligheidscijfers** te tonen op de site en via Vensters te delen met de Onderwijsinspectie. Ruim **1.200 scholen** hebben deze onderzoeken uitgevoerd onder ruim 430.000 leerlingen. Van deze scholen deelden 92% van de scholen hun resultaten met de inspectie om zo te voldoen aan de wettelijke monitoringsplicht.

is aandacht besteed aan dit onderwerp. Samen met OCW, Kennisnet, PO-Raad en SIVON is een programma opgestart dat onze sector ondersteunt om veilig te digitaliseren. Ook neemt de VO-raad deel aan een via het Groeifonds gefinancierd programma om de leermiddelenketen te verbeteren en beter aan te laten sluiten op de wensen van scholen.

Niet behaalde ambitie

1. De VO-raad was voornemens om in 2022 te starten met de ontwikkeling van een beroepsprofiel en accreditatiesystematiek voor bestuurders. In(aanloop naar) de eerder genoemde Toezichtbrief kondigde de minister aan om zelf met eisen voor bestuurders te komen. Daarom heeft de VO-raad extra tijd genomen om na te gaan wat dit voornemen betekent voor het beroepsprofiel en hierover afspraken gemaakt met de minister. Daarom werd uiteindelijk in februari 2023 gestart met de ontwikkeling van een beroepsprofiel en accreditatiesystematiek voor bestuurders in het funderend onderwijs.

Team Werkgeverszaken & Bedrijfsvoering

In het team Werkgeverszaken wordt invulling gegeven aan de werkgeversrol die de VO-raad namens de leden inneemt in het overleg met de onderwijsbonden, de minister van OCW, andere onderwijssectoren en overige stakeholders. Het gaat hierbij met name over de Cao Voortgezet Onderwijs en de andere thema's inzake arbeidsvoorwaarden waaronder pensioen, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. De ambitie van de VO-raad is om de arbeidsvoorwaarden telkens zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de ontwikkelingen en vraagstukken in de scholen.

Bij de bedrijfsvoering gaat het om het realiseren van een gezonde financiële huishouding waarin de continuïteit, kwaliteit en ruimte voor verbetering van het onderwijs is gewaarborgd. Thema's die hierover gaan, zijn de bekostiging van scholen, een goed op het onderwijs toegesneden huisvesting, inzicht in de financiële huishouding van schoolbesturen en de financiële vooruitzichten en in een doelmatige en effectieve besteding van de beschikbare middelen.

Resultaten 2022

1. In 2022 is het Flankerend traject afgesloten met concrete voorstellen en adviezen aan sociale partners. Met een 60-tal bestuurders, schoolleiders, docenten, OOP-ers zijn langlopende vraagstukken en oplossingen met betrekking tot arbeidsverhoudingen besproken. Het kernadvies van de opbrengst was: investeer in de professionele dialoog en neem dat als uitgangspunt voor het maken van (cao-)afspraken
2. In juni 2022 is met de vakbonden een nieuwe CAO VO 2022/2023 overeengekomen. Hoofdpunten van het akkoord waren een stevige loonsverhoging van 4,75% en concrete afspraken over de bestedingen van de werkdrukmiddelen. In de uitwerking daarvan is in samenwerking met VOION ondersteunend materiaal opgesteld om scholen te helpen bij de uitvoering. Ook zijn hierover diverse regionale bijeenkomsten georganiseerd.
3. In februari 2022 maakte de VO-raad [ventilatie-afspraken](#) met de minister, waarin de VO-raad benadrukt heeft dat juist afspraken over de integrale onderwijshuisvestingsopgave en lange termijn noodzakelijk zijn. Samen met de commissie Samenwerkingsagenda Onderwijshuisvesting ontwikkelde de VO-raad een +1000-aanpak voor schoolgebouwen, die is ingebracht bij OCW, als aanzet voor de lange termijnafspraken en opzet van een programmatische aanpak. Met een brede coalitie bracht de VO-raad in september 2022 een [manifest](#) uit dat de politiek oproept te investeren in schoolgebouwen en een programmatische aanpak op te zetten. Mede door de lobby-inzet van de VO-raad nam het gevoel voor urgentie van het onderwijshuisvestingsvraagstuk toe, resulterend in het eerste commissiedebat onderwijshuisvesting sinds 7 jaar op 6 december 2022.
4. In het najaar van 2022 is met succes de eerste Leergang beleidsrijk begroten bij de VO-academie van start gegaan. Een zevental schoolbesturen zijn hiermee aan de slag gegaan, om vanuit de strategische doelstellingen een vertaling te maken naar de begrotingsdoelstellingen. Naar verwachting wordt de leergang in 2023 opnieuw aangeboden.

Niet gehaalde ambitie

1. De VO-raad heeft de ambitie om binnen het voortgezet onderwijs aanjager te zijn op het terrein van inclusief werkgeverschap, waaronder ook de banenafpraak. Onder andere door het organiseren van leernetwerken en masterclasses voor onze leden. Mede door het coronavirus en de nasleep daarvan is die rol minder uit de verf gekomen dan vooraf voor ogen was.

Bestuursverslag

Bestuur

Het bestuur van de VO-raad representeert de vereniging en benoemt de directie. Het bestuur van de vereniging bestaat uit tien natuurlijke personen, waaronder een onafhankelijk voorzitter en onafhankelijk vicevoorzitter, die in functie worden benoemd. De onafhankelijk voorzitter en onafhankelijk vicevoorzitter vormen het Dagelijks Bestuur.

Het bestuur bestaat naast de voorzitter en vicevoorzitter uit:

- 4 vertegenwoordigers van schoolbesturen tot 3.500 leerlingen in het voortgezet onderwijs;
- 2 namens schoolbesturen met tussen de 3.500 en 9.000 leerlingen in het voortgezet onderwijs;
- 2 vanuit de schoolbesturen met 9.000 leerlingen en meer in het voortgezet onderwijs.

Het Dagelijks Bestuur vergadert in principe wekelijks.

Het Algemeen Bestuur vergaderde in 2022 15 keer, waarvan vijf keer online. Het bestuur werkt in een collegiaal model en heeft een Remuneratiecommissie en een Auditcommissie, waarvan de penningmeester deel uitmaakt.

In de bestuursvergaderingen in 2022 stonden onder meer de volgende onderwerpen op de agenda:

- Het nieuwe regeerakkoord
- Actualiteiten rondom de COVID-19-pandemie en het Nationaal Programma Onderwijs
- De examenbesluiten voor 2022 en 2023
- Het welbevinden van leerlingen
- De cao (onder meer: de cao VO 2022; één cao funderend onderwijs; de cao bestuurders en het flankerend traject 2021)
- Het Onderwijsakkoord, de arbeidsmarkt en lerarenstrategie
- De vrijwillige ouderbijdrage en aanvullend onderwijs
- Ventilatie van schoolgebouwen
- Digitalisering en cyberveiligheid
- De gevolgen van de oorlog in Oekraïne (instroom leerlingen en gevolgen inflatie)
- De pensioenregeling 2026
- Het beroepsprofiel en de accreditatie van bestuurders
- De sectorrapportage
- Onderwijstijd en ontwikkeltijd en de bekostiging van leerwegondersteunend onderwijs en praktijkonderwijs.

Daarnaast heeft het bestuur besloten om de betrokkenheid van het algemeen bestuur bij de themacommissies te versterken en twee nieuwe themacommissies in te stellen: Bestuurlijke (Regionale) Samenwerking en Digitalisering.

Algemene Leden Vergadering

De Algemene Ledenvergadering kwam in 2022 bijeen op 3 juni en 24 november.

Op de agenda van de ALV's stonden onder andere het nieuwe regeerakkoord en het Onderwijsakkoord, de positie van schoolleiders in de vereniging VO-raad, digitalisering en cyberveiligheid, het jaarverslag en de jaarrekening 2021 en het jaarplan en de begroting 2022.

Daarnaast vonden er twee digitale Bijzondere Ledenvergaderingen plaats. Op 18 maart over de benoeming van de vicevoorzitter van de VO-raad en op 29 juni over het aanpassen van de statuten van de vereniging.

Ledenadviesraad

De Ledenadviesraad (LAR) voorziet het bestuur van de VO-raad gevraagd en ongevraagd van advies met betrekking tot de voorstellen van het bestuur. De raad bestaat uit een heterogene groep van bestuurders van kleine, middelgrote en grote besturen, die verschillende sectoren en denominaties vertegenwoordigen. De leden van de LAR worden voor benoeming voorgedragen aan de Algemene Leden Vergadering.

De LAR vergaderde in 2022 in totaal 7 keer, waarvan 4 keer online, en heeft onder meer gesproken over de actualiteit in het voortgezet onderwijs n.a.v. de COVID-19-pandemie, de gevolgen van de oorlog in Oekraïne (instroom van leerlingen en gevolgen van inflatie), digitalisering en cyberveiligheid, de positie van schoolleiders in de vereniging, de cao, het Onderwijsakkoord en de lerarenstrategie.

Adviesraad Schoolleiders

Naast de LAR wordt het bestuur geadviseerd door de Adviesraad Schoolleiders (AS). De leden van de AS worden voorgedragen door de regiobesturen. Per regiobestuur, in totaal acht, worden twee leden afgevaardigd naar de AS. In het afgelopen jaar hebben diverse wisselingen plaatsgevonden. In 2022 was een vertegenwoordiger van het Schoolleidersregister VO (SRVO) als toehoorder aanwezig.

De Adviesraad Schoolleiders is in totaal 6 keer bijeengewees in 2020 (waarvan 1 keer online) en heeft geadviseerd over onder meer de actualiteit in het voortgezet onderwijs n.a.v. de COVID-19-pandemie, de positie van schoolleiders in de vereniging, de vrijwillige ouderbijdrage, burgerschapsonderwijs, de cao, het Onderwijsakkoord en de lerarenstrategie.

Tijdens een digitale Bijzondere Ledenvergadering op 29 juni 2022 stemden de leden van de VO-raad met een gekwalificeerde meerderheid in met een aanpassing van de statuten van de vereniging. Door de aanpassing van de statuten zijn deze in overeenstemming gebracht met de vereisten van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen 2021. Tevens zijn enkele archaïsmen verwijderd of vervangen en zijn de statuten en de dagelijkse praktijk van de vereniging weer met elkaar in overeenstemming.

Governance

Hoewel de VO-raad zelf geen onderwijsinstelling is, wil de vereniging goed voorbeeldgedrag tonen door het eigen handelen in lijn te brengen met de richtlijnen van de Code Goed Onderwijsbestuur. Het jaarverslag en de jaarrekening worden na goedkeuring door de Algemene Ledenvergadering gepubliceerd op de website.

Situaties waarin sprake was van een (potentieel) tegenstrijdig belang zijn binnen het bestuur niet aan de orde geweest.

17 mei 2023



H. Hagoort, voorzitter



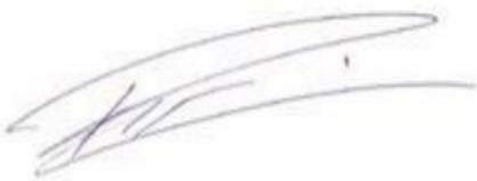
I. de Bonth-Weekhout, vicevoorzitter



K. van Bergeijk



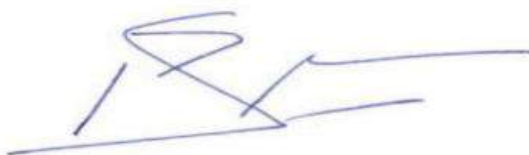
E.G.M. Bernard



H. Post



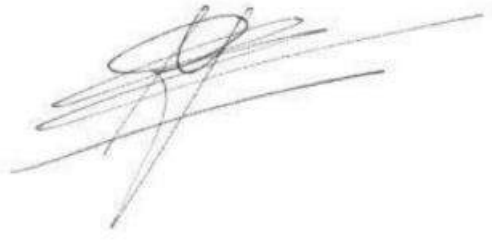
F. de Wit



P. Schram



D. van Kelle

A handwritten signature consisting of several overlapping, slanted lines that form a stylized, abstract shape.

A. Kil-Albersen

A handwritten signature in cursive script that reads "A. van Grol". The signature is written in black ink and includes a horizontal line underlining the text.

A. van Grol

Bijlage 1: Bestuursleden en leden verenigingsgremia

Bestuursleden en nevenfuncties

	Nevenfuncties
H. van Asseldonk (voorzitter tot 31-1-23, vicevoorzitter tot 31-3-23)	Voorzitter Raad van Commissarissen Frankelandgroep, Schiedam; Bestuurslid Snickers de Bruijnfonds, Rotterdam; Voorzitter bestuur K. Heeringastichting; Functie-gebonden nevenactiviteiten: Penningmeester/secretaris VOION; Lid adviesraad Educatie Fontys.
H. Hagoort (voorzitter vanaf 01-02-23)	Voorzitter van de Raad van Toezicht Groene Hart Ziekenhuis, Gouda; Voorzitter van de Raad van Toezicht STER; Lid van de Klachtencommissie Vereniging Prisma. Functie-gebonden nevenactiviteiten: Lid van het Bestuur van de Stichting van het Onderwijs Lid van de Raad van Advies van Trainees in het Onderwijs
I. de Bonth-Weekhout (vicevoorzitter vanaf 01-05-23)	Raad van Commissarissen (tevens lid Auditcommissie) De Alliantie Voorzitter Vera Gottschalk-Frank Stichting Voorzitter Proteus, Leidse Vereniging van Renaissancisten Functie-gebonden nevenactiviteiten: Bestuurslid (penningmeester) Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds Voortgezet Onderwijs (VOION) Bestuurslid Stichting Zelfstandige Publieke Werkgevers (ZPW) Lid remuneratiecommissie platform Edu-K – programma Edu-V Lid stuurgroep Co-Teach
K. van Bergeijk (penningmeester) Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Stichting voor Interconfessioneel Voortgezet Onderwijs in Oost West Friesland in Grootebroek (1.525 leerlingen)	Lid van de Bedrijvengroep Stede Broec; Lid van de Aanbevelingscommissie Stichting Leergeld; Lid van de Regionale Educatieve Agenda gemeenten en schoolbesturen West-Friesland; Voorzitter van de Stuurgroep Regionale Academische Opleidingsschool West-Friesland; Vicevoorzitter van de Algemene Ledenvergadering Samenwerkingsverband West-Friesland; Voorzitter van het Bestuurlijk Overleg Voortgezet Onderwijs West-Friesland; Voorzitter van het Regionaal Arbeidsmarktplatform Noord-Holland Noord; Lid van de Topgroep van bestuurlijk overleg VO in Noord-Holland Noord; Lid van het Eerste Coöperatief Werkgeversverband van scholen voor VO;

	<p>Lid van het Bestuursoverleg VO-HO netwerk OnderwijsPartners Regio Amsterdam;</p> <p>Lid van de Raad van Toezicht VO-Content;</p> <p>Lid Raad van Advies Schoolleidersregister VO;</p> <p>Penningmeester in het bestuur van Brainbrave;</p> <p>Penningmeester in het bestuur van de Stichting Sport en Bewegen.</p>
<p>E. Bernard</p> <p>Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs, (22.903 leerlingen)</p>	<p>Lid programmacommissie Nationaal Cohortonderzoek (NCO) van NRO (Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek);</p> <p>Lid Raad van Toezicht Stg. Innovatie Economie Onderwijs;</p> <p>Lid bestuur SWV Passend Onderwijs (VO 31.01) Noord Limburg;</p> <p>Voorzitter bestuur SWV Passend Onderwijs (VO 31.03) Weert, Nederweert en Cranendonck;</p> <p>Lid bestuur en penningmeester SWV Passend Onderwijs (VO 31.04) Westelijke Mijnstreek;</p> <p>Voorzitter resp. lid bestuur SWV Passend Onderwijs (VO 31.05 – 31.06) Maastricht Heuvelland en Parkstad;</p> <p>Lid Sectorplan Bèta en Techniek, Bèta lerarenkamer en Nationaal Outreach Overleg;</p> <p>Lid adviesraad Tilburg University, Tilburg School of Catholic Theology.</p>
<p>A. van Grol (vanaf 24-11-22)</p> <p>Hoofdfunctie: Rector- bestuurder van de Stichting voor Katholiek Onderwijs Sint-Liduina (1.067 leerlingen)</p>	<p>Lid (vicevoorzitter) RvT Stichting Samenwerkingsverband Nieuwe Waterweg Noord V(S)O (onbezoldigd);</p> <p>Lid van de RvT Stichting Zorg voor Onderwijs Nieuwe Waterweg Noord (onbezoldigd);</p> <p>Lid algemeen bestuur Opleidingsschool RPO Rijnmond (onbezoldigd).</p>
<p>D. van Kelle</p> <p>Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Stichting Markland College in Oudenbosch (2.503 leerlingen)</p>	<p>Voorzitter Auditcommissie Vervangingsfonds-Participatiefonds;</p> <p>Lid Raad van Toezicht Stichting Cito;</p> <p>Ambassadeur Agenda Beroepsonderwijs West-Brabant;</p> <p>Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting SWV VO Roosendaal e.o.</p>
<p>A. Kil</p> <p>Hoofdfunctie: Voorzitter van het College van Bestuur van de Stichting Gooise Scholen Federatie in Laren (7.114 leerlingen)</p>	<p>Lid Raad van Advies Hogeschool Utrecht Instituut Archimedes (bezoldiging gedoneerd aan werkgever/goed doel)</p> <p>Lid Raad van Toezicht McKinsey LeerKracht (onbezoldigd)</p> <p>Lid Raad van Toezicht Nationaal Onderwijsmuseum (onbezoldigd)</p> <p>Lid Adviesraad NTR (bezoldiging gedoneerd aan werkgever/goed doel)</p> <p>Lid CVT SWV regio Gooi & Vechtstreek</p> <p>Lid Algemeen Bestuur Stichting Onderwijs in! (onbezoldigd)</p> <p>Ambassadeur Meer Muziek in de Klas</p> <p>Ambassadeur INESPO</p>
<p>H. Post</p>	<p>Lid Raad van Toezicht Stichting Vakinstelling SVO</p>

<p>Hoofdfunctie: Voorzitter van de Raad van Bestuur van de Stichting Dunamare Onderwijsgroep in Haarlem (13.024 leerlingen)</p>	
<p>P. Schram</p> <p>Hoofdfunctie: Voorzitter van het College van Bestuur van de Stichting OSG Singelland, Openbaar VO Smalingerland en omgeving (3.867 leerlingen)</p>	<p>Voorzitter van de Raad van Toezicht, Stichting Samenwerkingsbestuur Gearhing (PO); Lid van het bestuur van VOSABB; Toezichthoudend bestuurder bij het Samenwerkingsverband ZO Friesland.</p>
<p>I. Sterenborg (tot 30-06-22)</p> <p>Hoofdfunctie: Voorzitter College van Bestuur van de Stichting voor Protestants Christelijk Onderwijs voor Almelo en omgeving (2.627 leerlingen)</p>	<p>Lid van de Raad van Toezicht van PCBO Apeldoorn (tot 30-4-22); Voorzitter van het Algemeen Bestuur van Stichting SWV Passend Onderwijs VO regio Almelo (tot 30-6-22).</p>
<p>F. de Wit</p> <p>Hoofdfunctie: Bestuursvoorzitter Scala College en Coenecoop College in Alphen aan den Rijn (3.086 leerlingen)</p>	<p>Lid van de Raad van Toezicht bij Sardes; Lid van de Raad van Toezicht bij PROO-Leiden; Lid van het bestuur van SWV VO-SVO Midden Holland en Rijnstreek. Lid landelijke stuurgroep Techniekpact; Voorzitter samenwerkingsverband 5=1.</p>

*Bron leerlingenaantallen: Schoolbesturenopdekaart.nl, mei 2023

Tijdens de Algemene Ledenvergadering van november 2022 werd dhr. P. Schram herbenoemd.

Leden van de Leden Advies Raad

In 2022 zijn de volgende leden (her)benoemd:

- Mevrouw A. Moons, Yuverta (categorie leden met meer dan 9000 leerlingen)
- De heer T. Smit, Kalsbeek College, Woerden (categorie met minder dan 3500 leerlingen), per 1 januari 2023
- De heer J. Wierenga, Stichting VO Eemsdelta, Appingedam (categorie met minder dan 3500 leerlingen)

Voor een tweede termijn werden herbenoemd:

- De heer J. Beekman, Spinoza Lyceum, Amsterdam (categorie met minder dan 3500 leerlingen)
- De heer C. Flikweert, Gomarus Scholengemeenschap, Gorinchem (categorie met minder dan 3500 leerlingen)
- Mevrouw M. Bunt, Het Rhedens, Dieren (categorie met minder dan 3500 leerlingen)

Op 31 december 2022 was de samenstelling van de LAR als volgt:

Categorie leden met minder dan 3500 leerlingen

- Mevrouw G. Assenberg, Kardinaal Alfrink Stichting, Zoetermeer
- De heer J. Beekman, Spinoza Lyceum, Amsterdam
- Mevrouw M. Bunt, Het Rhedens, Dieren
- De heer J. van Dam, Ichtus College, Veenendaal
- De heer C. Flikweert, Gomarus Scholengemeenschap, Gorinchem
- Mevrouw P. Kokke, Mgr. Frencken College, Oosterhout
- De heer . Lutteke, Isendoorn College, Zutphen
- De heer J. Wieringa, Stichting VO Eemsdelta, Appingedam

Categorie leden met 3500-9000 leerlingen

- Mevrouw I. van Eekelen, Scholengroep Over- en Midden-Betuwe, Bemmelen
- De heer W. Hoetmer, Veluwe Onderwijsgroep, Apeldoorn
- De heer W. Kokx, Stichting Openbare Scholengroep Vlaardingen Schiedam, Vlaardingen Schiedam
- De heer P. Reenalda, Purmerendse Scholen Groep, Purmerend
- De heer P. Slegers, Stichting Onderwijs Midden-Limburg, Roermond

Categorie leden met meer dan 9000 leerlingen

- Mevrouw B. Dijkgraaf, bestuurder ZAAM, Stichting voor interconfessioneel onderwijs, Amsterdam (tevens vicevoorzitter)
- De heer H. Elbers, Alliantie VO, Nijmegen (tevens voorzitter)
- De heer Jos Kusters, Ons Middelbaar Onderwijs, Tilburg
- De heer F. Mobach, Carmel College, Hengelo
- Mevrouw A. Moons, Yuverta

Leden van de Adviesraad Schoolleiders

In 2022 zijn de volgende leden toegetreden tot de Adviesraad Schoolleiders:

- De heer E. Dekker, Comenius College, Rotterdam, regio West
- Mevrouw A. Kingma-Douma, csg Bogerman, Sneek, regio Noord
- De heer M. Marzguioui, directeur College de Meer, Amsterdam, regio Amsterdam
- Mevrouw M. Peppelman, Maarten van Rossem, Arnhem en Het Westeraam, Elst, regio Oost
- Mevrouw W. van Roomen, Yuverta VMBO, Montfoort, regio Midden

Op 31 december 2022 was de samenstelling van de AS als volgt:

- Mevrouw M. Brandenburg, Vonk, Alkmaar, regio Noord-West
- Mevrouw G. Dam; Lauwers College, Buitenpost, regio Noord
- De heer E. Dekker, Comenius College, Rotterdam, regio West
- Mevrouw C. Gabriels, Pontes Pieter Zeeman, Zierikzee, regio Zuid-West
- De heer F. van de Gronden, Lyceum Ypenburg, Den Haag, regio West
- De heer H. Huijssoon; Bonhoeffer College, Enschede, regio Oost
- Mevrouw A. Kingma-Douma, csg Bogerman, Sneek, regio Noord
- De heer I. Krop, Forta: Sterk in Praktijk, Heemskerk

- De heer M. Marzguioui, directeur College de Meer, Amsterdam
- De heer H. Mertz; Trevanium, Sittard, regio Zuid (tevens vicevoorzitter)
- Mevrouw M. Peppelman, Maarten van Rossem, Arnhem en Het Westeraam, Elst, regio Oost
- Mevrouw W. van Roomen, Yuverta VMBO, Montfoort, regio Midden
- De heer R. Verjans; Connect College, Echt, regio Zuid
- De heer J. Vons; VO Zeeuws-Vlaanderen, Terneuzen regio Zuid-West
- Mevrouw K. Wouters; Christelijk Lyceum Veenendaal, regio Midden (tevens voorzitter)

Jaarrekening VO-raad 2022

A. Financieel verslag

Na een inhoudelijk jaarverslag volgt in dit gedeelte van het jaarverslag 2022 het financieel verslag. Dit verslag omvat ook de jaarrekening 2022.

Toelichting op het resultaat en analyse met de begroting

In de naast staande tabel wordt de Staat van Baten en Lasten (B3) weergegeven. In deze paragraaf worden de belangrijkste zaken geanalyseerd en toegelicht.

Opmerkingen bij de begroting

In november 2021 heeft de ALV ingestemd met de begroting waarin geanticipeerd werd op een negatief resultaat van € 1.165.000, voor aanwending van bestemmingsreserves. Bij het opstellen van de begroting 2022 zijn alleen die projecten begroot waarvoor op het moment van begroten een reële verwachting op een positief besluit op de aanvraag bestond. Voor 2022 was er nog geen verwachting van financiering voor de activiteiten ten behoeve van Schoolleiders. De presentatie is in overeenstemming met het model van de begroting 2022 zoals door de ALV goedgekeurd.

Toelichting op het resultaat

Het resultaat wijkt sterk af van de begroting 2022, omdat er in het najaar van 2022 middelen beschikbaar zijn gekomen voor de beroepsgroep schoolleiders. In het voorjaar van 2022 sloten sociale partners met de minister van Onderwijs het Onderwijsakkoord waarin is afgesproken dat er structureel middelen komen voor de professionalisering van schoolleiders. Dit sloot aan bij de ambitie van de VO-raad om de beroepsgroep van schoolleiders een centralere en autonome positie te geven binnen de VO-raad. Aan deze ontwikkeling is in 2022 volop gewerkt samen met betrokken schoolleidersorganisaties SRVO, NVS en Schoolleiders van de toekomst. De ALV heeft in november ingestemd met het oprichten van een schoolleidersplatform binnen de VO-raad. De middelen die in het kader van het Onderwijsakkoord zijn overgemaakt aan besturen voor de collectieve inzet van schoolleiders, zijn geïnd bij de leden. Deze voor 2022 onvoorziene post heeft tot een belangrijke afwijking ten opzichte van de begroting voor 2022 geleid. In overeenstemming met het voorstel dat aan de ALV is voorgelegd, is de besteding van deze middelen als bijlage bij deze jaarrekening apart toegelicht. De middelen die in 2022 niet zijn ingezet, zijn via een bestemmingsreserve meegenomen om in komende jaren alsnog voor dit doel ingezet te worden. In maart 2023 is met de bonden overeenstemming bereikt over de besteding van deze middelen inclusief afspraken over de zeggenschap, verantwoording en samenwerking op dit dossier.

Er is in de begroting voor 2022 uitgegaan van een onttrekking van per saldo € 1.165.000 aan het Eigen Vermogen. Het gerealiseerde resultaat leidt tot een toevoeging aan het eigen vermogen van € 117.000. Dit is het saldo van een onttrekking van € 591.000 aan de Algemene reserves, een onttrekking van € 289.000 aan de bestemmingsreserve Innovatie en onderzoek die ontstaan is bij de overname van Schoolinfo, en een toevoeging van € 998.000 aan de nieuwe bestemmingsreserve ten behoeve van de Schoolleiders VO. In paragraaf B5, de toelichting op de balans, onder het eigen vermogen, wordt de resultaatbestemming verder toegelicht.

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Baten			
Contributie	7.319	7.254	6.686
Schoolleiders VO	1.339	-	-
Overige baten	699	200	389
Totaal baten	<u>9.357</u>	<u>7.454</u>	<u>7.075</u>
Projecten			
Ontvangen subsidies	7.754	7.230	7.757
Uitbestede uitvoering	3.985	3.837	3.110
Inzet eigen medewerkers	3.769	3.393	4.647
Resultaat projecten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Lasten			
Loonkosten	9.542	8.772	9.592
Overige personeelskosten	399	395	367
Doorbelasting externe projecten	-3.016	-2.613	-3.741
Personeel totaal	<u>6.925</u>	<u>6.554</u>	<u>6.218</u>
Verenigingsactiviteiten	374	259	326
Verenigingsprojecten	1.358	1.158	976
Bestuurskosten	123	133	105
Communicatiekosten	274	290	255
Huisvestingskosten	364	378	402
Afschrijvingen	168	165	170
ICT kosten	237	293	296
Algemene kosten	170	136	156
Doorbelasting overhead projecten	-753	-780	-906
Totaal lasten	<u>9.240</u>	<u>8.584</u>	<u>7.998</u>
Saldo baten en lasten	117	-1.130	-923
Financiële baten en lasten	<u>-</u>	<u>-35</u>	<u>-145</u>
Netto resultaat	<u><u>117</u></u>	<u><u>-1.165</u></u>	<u><u>-1.068</u></u>

Ter verduidelijking van de totstandkoming van dit resultaat de volgende opmerkingen:

Baten

- **Contributies:** In 2022 had de VO-raad 289 betalende leden met ruim 926.100 leerlingen (2021: 993.200) en dit heeft geleid tot contributie-inkomsten van bijna € 7,3 miljoen in lijn met de begroting. Daarnaast zijn er 75 aangesloten samenwerkingsverbanden en die samen € 135.000 contributie betaald hebben (2021: € 111.000).
- **Overige baten:** De overige baten zijn dit jaar ruim hoger dan begroot doordat diverse activiteiten weer normaal doorgang konden vinden. Zo is de opbrengst van het congres ruim € 100.000 meer dan de voorzichtige verwachting bij de begroting van 2022. De bijdragen van deelnemers in de kosten van activiteiten van de VO-Academie zijn als opbrengsten getoond waar deze gesaldeerd met de kosten waren begroot. Hierdoor nemen zowel de kosten als opbrengsten van de VO-Academie toe. Per saldo heeft de VO-Academie conform begroting gepresteerd. Daarnaast zijn enkele reserveringen uit het verleden vrijgevallen omdat de bijbehorende verplichting is vervallen.
- **Projecten:** Voor 2022 is voor € 7,75 miljoen aan baten en lasten geboekt op de projecten (2021: € 7,75 miljoen). Dit bedrag is gebaseerd op de in 2022 toegerekende subsidieprojecten op basis van de in het jaar gemaakte projectkosten. De projectsubsidies hebben slechts invloed op het resultaat voor zover de kosten van inzet eigen medewerkers worden gedekt (positieve invloed) of een kostenoverschrijding plaatsvindt op een project. In 2022 waren er geen kostenoverschrijdingen. De gunstige ontwikkeling in 2022 was dat de inzet van medewerkers in loondienst op projecten minder is afgenomen ten opzichte van 2021, dan verwacht. Dit betreft voor € 147.000 de inzet op het project in samenwerking Stichting Schoolleidersregister VO.

Lasten

- **Personele lasten:** De totale loonkosten zijn boven begroting ondanks de grotere dekking voor personele lasten uit de projecten. In de nasleep van Corona was er sprake van hoger langdurig verzuim. Door, de CAO-stijging in 2022 zijn ook de gemiddelde loonkosten per FTE toegenomen. Hierdoor zijn de netto personeelslasten ten laste van de vereniging hoger dan begroot.
- **Verenigingsactiviteiten:** nadat in 2021 het congres volledig geannuleerd was, werd het congres dit jaar met een brand in het congrescentrum geconfronteerd waardoor het in aangepaste vorm gecombineerd is met de ALV. De hogere kosten van het congres worden gecompenseerd door hogere bezoekersaantallen zoals toegelicht onder overige baten.
- **Verenigingsprojecten:** dit betreffen de externe kosten van door de VO-raad zelf bekostigde projecten. Het gaat hierbij voor 2022 om de VO-Academie en Vensters/Scholen op de Kaart die worden gefinancierd via de contributie. In de begroting 2022 was de planning de modernisering van Vensters/SodK deels te bekostigen uit de vooruit ontvangen middelen Vensters. In samenhang met de ontwikkeling van de Benchmark wordt sinds eind 2021 gebouwd aan een datawarehouse. Hiervoor is € 59.000 van de vooruit ontvangen middelen ingezet. Voor de verdere ontwikkeling blijft nog € 980.000 over.
- **Huisvestingskosten:** de huisvestingslasten zijn iets lager dan de begroting. Er zijn geen verdere investeringen meer geweest in de inrichting van het pand en kosten van onderhoud waren beperkt. De huisvestingskosten worden gunstig beïnvloed door onderhuurders die ook in het voortgezet onderwijs werkzaam zijn zoals VO Content, stichting Praktijk Onderwijs, Platform VMBO en stichting Schoolleidersregister VO.
- **ICT kosten:** De afname van de kosten is een efficiency voordeel door inzet van een eigen medewerker in plaats van een externe dienstverlener op de servicedesk.
- **Algemene kosten:** De toename van de algemene kosten ten opzichte van de begroting hangt samen met toegenomen accountantskosten en een eenmalige correctie van de omzetbelasting.
- **Financiële lasten:** de betaalde rente over de banktegoeden van € 20.000 valt weg tegen de herwaardering van de langlopende lening aan SIVON op basis van de actuele rente.

Analyse kasstromen

Gedurende het jaar is bewaakt dat betalingen zoals afdrachten loonheffingen en pensioenpremies zo snel mogelijk gedaan werden. Desondanks is er sprake van een aanzienlijk banksaldo waarbij over een tegoed van meer dan € 250.000 gedurende een groot deel van het jaar een rentevergoeding aan de bank betaald moet worden.

Overige financiële geldstromen

Vanuit de historie heeft de VO-raad voor de volgende CAO-onderdelen een kassiersfunctie:

- BWO: Vanaf 1 januari 2014 voert WW-plus (voorheen onderdeel KPMG) de naast-wettelijke en bovenwettelijke regelingen uit voor de VO-raad. Het betreffen de BWO (Besluit Werkloosheid Onderwijs- en Onderzoekspersoneel), Wovo (Besluit werkloosheidsregelingen onderwijspersoneel) en Zavo (Besluit ziekte- en arbeidsongeschiktheidsregeling). De voorwaarden voor de te vergoeden uitvoeringskosten liggen vast in het 'Beschrijvend document Europese Aanbesteding voor Naast-wettelijke en Bovenwettelijke WW-regelingen in het Primair en Voortgezet Onderwijs' d.d. 28 april 2010.
De voorschotheffing die de VO-raad doet bij VO-instellingen is gebaseerd op de prognoses voor de instroom. In 2022 is het voorschot 2021 afgerekend. Het voorschotbedrag voor 2022 kon op een gelijk niveau gehandhaafd worden. De uitvoering is via openbare aanbesteding gecontracteerd voor de jaren 2018-2022.
- GOVAK-gelden: De VO-raad int de GOVAK-gelden voor de bonden in het kader van de regeling GO- en Vakbondsfaciliteiten. De VO-raad stort deze bijdrage door naar de Stichting Financiering Structureel Vakbondsverlof (SFSVO). Hierbij loopt de VO-raad geen risico, omdat alleen de ontvangen gelden worden doorbetaald aan de bonden, die het financiële risico dragen. In 2022 zijn de GOVAK gelden pas laat in het jaar gefactureerd hetgeen voor zowel een toename van de vorderingen als een stijging van de per jaareinde af te dragen gelden heeft gezorgd.

Financieel beleid en Treasury-verslag 2022

In 2017 heeft het bestuur het treasury-statuuat geactualiseerd. Het treasury-statuuat heeft tot doel kaders aan te geven waarbinnen de VO-raad de geldstromen, saldi- en renterisico's kan beheren en besturen, opdat de kosten en risico's zoveel mogelijk worden beperkt. In de praktijk is de uitwerking binnen de VO-raad beperkt, doordat de VO-raad zich conformeert aan de regeling Beleggen en Belenen van het ministerie van OCW. Binnen deze context maakt de vereniging slechts gebruik van variabele-renterekeningen. In 2022 bedroeg de rentevergoeding op deze rekeningen -0,5%. Dit heeft geleid tot rentelasten van circa € 20.000 voor 2022.

De VO-raad maakt geen gebruik van externe financiering. Daarmee zijn de eventuele risico's binnen het treasury-beheer tot een minimum beperkt.

Financiële kengetallen en Eigen Vermogen

Voor 2022 zijn de volgende financiële ratio's berekend voor de VO-raad.

	31 december 2022	31 december 2021
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen+ voorzieningen) / totaal vermogen)	30%	37%
Liquiditeit (current ratio) (vlottende activa / kortlopende schulden)	1,4	1,5
Huisvestingsratio (huisvestingslasten+afschrijving gebouwen)/totale lasten	0,04	0,05
Weerstandvermogen (Eigen vermogen / totale baten)	0,42	0,54
Rentabiliteit (Resultaat / totale baten (incl. fin. Baten)	1%	-15%

Deze kengetallen zijn berekend vanwege de algemene bekendheid van het toezichtkader van de Inspectie van het Onderwijs. De signaleringswaarden voor funderend onderwijs zijn niet opgenomen aangezien de VO-raad een principiële andere financieringsvorm heeft dan een scholeninstelling. De stand van de projecten en de baten en lasten van de projecten beïnvloeden in hoge mate de uitkomst van de ratio's. Per balansdatum 2022 lopen alle projecten nog waardoor de kortlopende schulden relatief hoog zijn. De solvabiliteit is voldoende en de ruime liquiditeit geeft aan dat alle schulden direct voldaan kunnen worden.

Vermogen en risico

Het eigen vermogen van de VO-raad bestaat uit een algemene reserve die is afgestemd op de risico's die de vereniging loopt, en bestemmingsreserves die gevormd zijn voor specifieke bestedingen.

De algemene reserve dient ter waarborg van de continuïteit van de organisatie als zich onverwachte of onbeheersbare risico's voordoen. Het bestuur, en in het bijzonder de auditcommissie, heeft uitgebreid gesproken over de benodigde buffer vanuit een standpunt dat risico's in hoge mate afgedekt moeten zijn om de dienstverlening naar de leden in continuïteit te kunnen garanderen. Het bestuur heeft dit gedaan aan de hand van een risico-inventarisatie onder begeleiding van een extern gespecialiseerd bureau. De financiële vertaling hiervan naar het weerstandsvermogen is gebaseerd op de inschatting van de kans dat de risico's voordoen en de impact als de risico's zich voordoen. Dit betreffen de risico's die we als organisatie niet kunnen afdekken middels een verzekering en die resteren na het treffen van de nodige interne beheersingsmaatregelen.

De belangrijkste risico's die uit de risico-inventarisatie naar voren zijn gekomen, worden hier toegelicht.

- De VO-raad is direct afhankelijk van het jaarlijks opzegbaar lidmaatschap; Als gevolg van ontwikkelingen in de sector, imagoschade of een gewijzigde koers van de vereniging kunnen leden hun lidmaatschap opzeggen. De kosten van de organisatie zijn niet direct afhankelijk van het lidmaatschap en zijn minder snel terug te brengen waardoor het risico van het verlies aan contributiebatens niet direct kan worden opgevangen. De impact van een dergelijke gebeurtenis is hiermee groot maar de kans laag ingeschat. Middels actief contact met de leden op verschillende manieren, wordt geprobeerd dit risico te beheersen. De medewerkers van het bureau zijn zich ervan bewust dat zij voor een ledenorganisatie werken.
- Het wegvallen van externe financiering voor activiteiten; De vereniging voert bepaalde activiteiten die zij van belang acht uit met externe (mede)financiering vaak op basis van subsidie. Bij het wegvallen van deze financiering door gewijzigde prioriteiten in het overheidsbeleid of door voorwaarden die hieraan verbonden worden waaraan de vereniging niet kan of wil voldoen, moeten deze activiteiten afgebouwd worden. Omdat deze activiteiten vanuit de eigen strategie van belang geacht worden, zullen de activiteiten correct afgebouwd moeten worden. Daarnaast zullen de indirecte kosten nog enige tijd doorlopen. De beheersing van dit risico bestaat uit het aanhouden van een flexibele schil in de personele bezetting, het regelmatig heroverwegen van de activiteiten die met externe financiering worden uitgevoerd in het licht van actuele ontwikkelingen bij de verschillende belanghebbenden en een zorgvuldige bewaking van de voorwaarden die bij het verlenen van een subsidie worden gesteld.
- Personele bezetting; Binnen het bureau van de vereniging werken vele specialisten. De bezetting op elk dossier is beperkt waardoor bij uitval van een medewerker de back-up van collega's die voldoende ingevoerd zijn, beperkt is. Dit geldt met name voor specialistische dossiers als bijvoorbeeld huisvesting en pensioenen. Bij langdurige uitval van de betrokken medewerker is het noodzakelijk om expertise in te huren. Het personeelsbeleid is erop gericht om zicht te houden op de ontwikkeling van de bureaumedewerkers en waar nodig tijdig bij te sturen om uitval te voorkomen.

- Wet- en regelgeving; De vereniging heeft te maken met toenemende wet- en regelgeving zoals rond subsidieverlening, inkoop en aanbesteding, fiscaliteit, de WNT, de AVG en jaarverslaggeving. Het niet voldoen hieraan draagt ook bij aan de reeds genoemde risico's. De organisatie streeft ernaar dat de kennis in huis is om te signaleren waar nieuwe en bestaande regelgeving de activiteiten raakt. Indien nodig worden externe specialisten geraadpleegd om waarborgen te treffen om te voldoen aan de wet- en regelgeving.

Het bestuur heeft op basis van de risico-inventarisatie en de financiële vertaling hiervan bepaald dat een minimum eigen vermogen van € 1,2 miljoen nodig is. Hiermee kunnen de geïdentificeerde risico's met een zekerheid van 95% opgevangen worden. Zoals blijkt uit dit jaarverslag heeft geen van de risico's zich in 2022 gemanifesteerd. In januari 2023 is de risicoanalyse extern geactualiseerd waarbij de ontwikkelingen van afgelopen jaren naar de risico's vertaald zijn. De dorrekening heeft niet tot een wezenlijk andere uitkomst geleid.

Toekomstparagraaf

	Realisatie 2022	Begroting 2023	MJR 2024	MJR 2025	MJR 2026	MJR 2027
(* € 1.000)						
Baten						
Contributies	7.319	7.494	7.519	7.851	8.169	8.503
Schoolleiders VO	1.339	1.979	2.085	2.178	2.268	2.363
Overige Inkomsten	699	375	375	375	375	375
Totaal baten	<u>9.357</u>	<u>9.848</u>	<u>9.979</u>	<u>10.404</u>	<u>10.813</u>	<u>11.241</u>
Projecten						
Subsidies	7.754	6.784	4.000	4.200	4.410	4.631
Uitbestede uitvoering	3.985	3.277	1.977	2.076	2.180	2.289
Eigen inzet	3.769	3.507	2.023	2.124	2.230	2.342
Totaal projecten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Lasten						
Personele lasten	9.941	10.147	9.058	9.511	9.989	10.486
- Inzet personeel projecten	-3.016	-2.911	-1.659	-1.742	-1.829	-1.920
'Netto' personeelslasten	<u>6.925</u>	<u>7.236</u>	<u>7.399</u>	<u>7.769</u>	<u>8.160</u>	<u>8.566</u>
Afschrijvingen	168	162	160	130	100	100
Verenigingsactiviteiten	374	202	212	222	233	245
Verenigingsprojecten	1.358	1.486	1.424	1.411	1.411	1.511
Bestuurskosten	123	128	134	141	148	156
Huisvesting	364	397	395	394	414	435
Communicatie	274	408	408	429	450	473
ICT Kosten	237	315	310	315	320	325
Algemene kosten	170	172	172	172	162	147
- Doorbelasting aan projecten	-753	-596	-364	-382	-401	-422
Totaal lasten	<u>9.240</u>	<u>9.908</u>	<u>10.250</u>	<u>10.601</u>	<u>10.997</u>	<u>11.536</u>
Saldo baten en lasten	117	-60	-272	-196	-185	-295
Financiële baten en lasten	-	21	20	20	20	20
Netto resultaat	<u>117</u>	<u>-39</u>	<u>-252</u>	<u>-176</u>	<u>-165</u>	<u>-275</u>

In november 2022 heeft de algemene ledenvergadering de begroting voor 2023 goedgekeurd.

De volgende uitgangspunten zijn toegepast op de begroting:

- a) De contributie is in principe vastgesteld voor de periode 2022 tot en met 2024. Tussentijdse evaluatie per november 2022 heeft niet tot aanpassing geleid;
- b) De bijdrage VO-Academie is opgenomen in de contributie conform besluit ALV mei 2018;
- c) Voor het beheer van de Benchmark wordt de contributie per 2023 verhoogd met € 0,23 per leerling, in plaats van de € 0,40 die in 2019 hiervoor was voorzien, conform besluit ALV november 2022
- d) Ontwikkeling leerlingenaantallen op basis van de demografische gegevens van OCW met een aansluitingsgraad van 98%;
- e) Inzet op de belangenbehartiging van schoolleiders op basis van de voorlopige afspraken in afwachting van definitieve afspraken met de onderwijsbonden;
- f) Stijging van de loonkosten met 5% waaronder de stijging van de pensioenpremies en algemene indexatie;
- g) De door de VO-raad uitgevoerde projecten moeten passen in het strategisch afwegingskader zoals door het bestuur vastgesteld in 2015;
- h) Uitbreiding van de formatie met tijdelijke krachten voor de uitvoering van de tijdelijke projecten;
- i) Het kader voor een sluitende begroting voor de vereniging wordt aangevuld met een deel van de overschotten van afgelopen jaren en eventuele aanwending van bestemmingsreserves. De inzet op Innovatie & Onderzoek uit de bestemmingsreserve veroorzaakt een negatief resultaat in de begroting.
- j) Voor de algemene reserves wordt een ondergrens aangehouden van € 1,2 miljoen op basis van de risicoanalyse 2020.

Na vaststelling van de begroting heeft overleg met het ministerie van OCW plaatsgevonden. Op basis van dit overleg zijn de subsidieprojecten voor 2023 aangevraagd en is overeengekomen dat de niet bestede middelen van projecten 2022 voor zover mogelijk doorgeschoven worden naar 2023. Hiermee neemt de omvang van de OCW-trajecten toe ten opzichte van de begroting. De toename wordt ingevuld op een wijze die recht doet aan bovenstaande uitgangspunten met betrekking tot OCW-trajecten.

Ook in 2023 zal de VO-raad zich inzetten voor de belangenbehartiging en sectorontwikkeling. Het jaarplan dat in november 2022 door de ALV gelijk met de begroting is besproken, geeft aan waar de accenten liggen.

Jaarrekening 2022

B1 Grondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld conform Richtlijn RJ-640 Organisaties-zonder-winststreven. De algemene grondslag voor de waardering van activa en passiva, alsmede voor het bepalen van het resultaat, is de verkrijgingprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

In 2020 hebben de besturen van de VO-raad en Stichting Schoolinfo besloten om de activiteiten van Schoolinfo middels een overdracht van onderneming over te dragen aan de VO-raad. Per 1 januari 2021 zijn alle activiteiten, personeel, contracten en verplichtingen van Schoolinfo overgenomen. Formele liquidatie van de Stichting Schoolinfo heeft plaatsgevonden per 30 juni 2021.

De kosten voor uitvoering van de projecten zijn gesplitst naar directe kosten voor uitbesteed werk en de kosten voor de inzet van eigen medewerkers tegen tarieven met OCW overeengekomen ter dekking van zowel de personele lasten als de daarmee samenhangende overige kosten. Deze dekking komt op deze onderdelen als bate, negatieve kosten, in de exploitatie terug als doorbelasting intern personeel en doorbelasting overhead projecten.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt, schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten onder meer vorderingen, geldmiddelen en schulden. Binnen de vereniging wordt alleen gebruik gemaakt van primaire financiële instrumenten en niet van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Voorts heeft de vereniging geen handelsportefeuille van financiële instrumenten verworven of zijn deze aangegaan met het doel de instrumenten op korte termijn te verkopen.

Financiële instrumenten worden verwerkt tegen reële waarde op de hierna beschreven wijze.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. Als ondergrens voor te activeren zaken met een gebruiksduur van langer dan 1 jaar, wordt € 500 aangehouden. Afhankelijk van de soort aanschaf geldt deze ondergrens voor de prijs per stuk (inclusief btw) of de prijs van de 'verzamelnaam'. De afschrijvingstermijn voor gebouwgebonden activa is afgestemd op de looptijd van het huurcontract van de huidige huisvesting.

De afschrijvingstermijnen zijn als volgt bepaald:

Verbouwingen:	5-10 jaar
Inventaris:	5-7 jaar
ICT:	3 jaar

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde, gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte opbrengst waarde, de contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Bijzondere waardeverminderingen worden verantwoord om de boekwaarde in overeenstemming te brengen met de realiseerbare waarde zodra deze laatste lager blijkt te zijn.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, indien niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de organisatie.

Eigen Vermogen

De vorming van bestemmingsreserves wordt door het bestuur besloten en wordt voorgelegd ter goedkeuring aan de algemene ledenvergadering.

Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De op korte termijn (binnen één jaar) verschuldigde aflossingen worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar en worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is deze waarde gelijk aan de nominale waarde.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen baten (subsidies en overige baten) en alle hiermee verbonden aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben. De ontvangen subsidies worden toegerekend aan het jaar waarin de werkzaamheden zijn uitgevoerd en de lasten zijn verantwoord. Voor zover lasten gedekt worden uit subsidies, wordt deze dekking bij de betrokken lasten getoond.

Afschrijving

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Pensioenen

De VO-raad volgt de cao van het voortgezet onderwijs en heeft conform deze cao de uitvoering van de pensioenen ondergebracht bij het ABP. De pensioenregeling, de grondslagen voor berekening en overige afspraken met betrekking tot het pensioen inclusief opbouw en indexatie zijn terug te vinden in de CAO. De uitgaven voor de pensioenpremies zijn als last opgenomen en de nog te betalen premies zijn onder de kortlopende schulden gegroepeerd. Per 28 februari 2023 bedroeg de dekkingsgraad van het pensioenfonds ABP 114,1%.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van transacties, kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Kasstromen in vreemde valuta als gevolg van incidentele transacties in vreemde valuta worden op transactiedatum omgerekend tegen dagkoers in de kasstroom uit operationele activiteiten verantwoord.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van operationele leasingcontracten zijn eveneens opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Er zijn geen financiële leasecontracten.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

B2 Balans per 31 december 2022

De balans 2022 is opgesteld inclusief verwerking voorstel resultaatbestemming.

	<u>31 december 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Vaste Activa		
Materiële vaste activa	279	386
Financiële vaste activa	421	401
Vlottende Activa		
Vorderingen	2.858	1.717
Liquide middelen	9.687	7.786
Totaal Activa	<u><u>13.245</u></u>	<u><u>10.290</u></u>
Eigen Vermogen		
Algemene reserve	1.559	1.268
Bestemmingsreserves	2.408	2.582
Kortlopende schulden	9.278	6.440
Totaal passiva	<u><u>13.245</u></u>	<u><u>10.290</u></u>

B3 Staat van baten en lasten 2022

	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Baten			
Contributie	7.319	7.254	6.686
Schoolleiders VO	1.339	-	-
Overige baten	699	200	389
Totaal baten	9.357	7.454	7.075
Projecten			
Ontvangen subsidies	7.754	7.230	7.757
Uitbestede uitvoering	3.985	3.837	3.110
Inzet eigen medewerkers	3.769	3.393	4.647
Resultaat projecten	0	0	0
Lasten			
Loonkosten	9.542	8.772	9.592
Overige personeelskosten	399	395	367
Doorbelasting externe projecten	-3.016	-2.613	-3.741
Personeel totaal	6.925	6.554	6.218
Verenigingsactiviteiten	374	259	326
Verenigingsprojecten	1.358	1.158	976
Bestuurskosten	123	133	105
Communicatiekosten	274	290	255
Huisvestingskosten	364	378	402
Afschrijvingen	168	165	170
ICT kosten	237	293	296
Algemene kosten	170	136	156
Doorbelasting overhead projecten	-753	-780	-906
Totaal lasten	9.240	8.584	7.998
Saldo baten en lasten	117	-1.130	-923
Financiële baten en lasten	-	-35	-145
Netto resultaat	117	-1.165	-1.068
Resultaat bestemming			
Toevoegen aan Algemene reserve	-591	-1.165	-621
Mutatie bestemmingsreserves	708	-	-447
	117	-1.165	-1.068

B4 Kasstroomoverzicht 2022

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
	x € 1.000	x € 1.000
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Netto resultaat	117	-1.068
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	168	170
- af-/ (her)waarderingen	-20	99
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Vorderingen	-1.141	-490
- Kortlopende schulden	2.838	-341
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>1.962</u>	<u>-1.630</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	-68	-73
Investeringen in financiële vaste activa	0	-500
Boekverlies op desinvesteringen	7	13
	<u>-61</u>	<u>-560</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
	0	0
Mutaties liquide middelen	<u>1.901</u>	<u>-2.190</u>
Beginstand liquide middelen	7.786	9.976
Mutaties liquide middelen	1.901	-2.190
Eindstand liquide middelen	<u><u>9.687</u></u>	<u><u>7.786</u></u>

B5 Toelichting balans 2022

Materiële vaste activa

De investeringen Aidadreef betreffen zowel verbouwing, installaties als inrichting en inventaris van het gehuurde kantoor aan de Aidadreef. Deze investeringen zijn samen met de andere gebruikers van het pand gedaan en worden samen gebruikt en beheerd. De verdeling is gemaakt op basis van de verdeling van de vierkante meters.

	Aidadreef	Kantoor- meubilair	ICT	Eindtotaal
Aanschaffingswaarde	968	178	585	1.732
Cumulatieve afschrijvingen	-704	-142	-499	-1.346
Boekwaarde begin boekjaar	264	36	86	386
Afschrijvingen	-101	-11	-55	-168
Investeringen	0	0	68	68
Desinvesteringen	0	0	-12	-12
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	6	6
Mutaties	-101	-11	6	-107
Aanschaffingswaarde	968	178	641	1.787
Cumulatieve afschrijvingen	-805	-154	-549	-1.508
Boekwaarde (actueel)	163	24	92	279

Financiële vaste activa

Vanuit voormalig Schoolinfo is een lening vertrekt aan SIVON ter ondersteuning van de opbouw van de dienstverlening aan de leden van de inkoopcoöperatie. Deze lening heeft in principe een looptijd van 5 jaar en is verstrekt tegen een effectieve rente van 0%. Deze vordering is met de overname van activiteiten van Schoolinfo eigendom van de VO-raad geworden.

	31 december 2022	31 december 2021
	* € 1.000	* € 1.000
Verstrekte lening		
Stand per 1 januari	401	-
Verstrekking	-	500
Herwaardering reële waarde	20	-99
Stand per 31 december	421	401

Vorderingen

	31 december 2022	31 december 2021
	* € 1.000	* € 1.000
Debiteuren	2.388	1.069
Overige vorderingen	295	549
Overlopende activa	176	100
Totaal Vorderingen	2.858	1.717
Voorziening wegens oninbaarheid		
Stand per 1 januari	-18	-19
Dotatie	-	-
Onttrekking / Vrijval	-	2
Stand per 31 december	-18	-18

Liquide middelen

De liquide middelen betreffen saldi op bankrekeningen en staan vrij tot de beschikking van de organisatie met uitzondering van een bankgarantie zoals toegelicht in paragraaf B6.

Eigen vermogen

Het resultaat voor de VO-raad over 2022 bedraagt € 117 duizend negatief. Het voorstel van het bestuur is om het resultaat over 2022 ten laste van de bestemmingsreserve Innovatie & Onderzoek te brengen voor de uitvoering van het Innovatie & Onderzoek programma dat met de activiteiten van Schoolinfo is overgenomen en voor het overige ten laste van de algemene reserve. De niet bestede middelen voor Schoolleiders VO zijn toegevoegd aan een nieuwe bestemmingsreserve in overeenstemming met het ALV besluit van november 2022.

Vooruitlopend op de vaststelling van de jaarrekening door de ALV is dit voorstel al in de jaarrekening verwerkt.

De samenstelling van het eigen vermogen wordt hierdoor als volgt:

	Saldo			Saldo
	1-1-2022	Resultaat	Overige mutaties	31-12-2022
	x € 1.000			x € 1.000
Algemene reserve	1.268	-591	882	1.559
<u>Bestemmingsreserves</u>				
Frictiekosten projecten	365		-365	-
Sectorondersteuning	300		-150	150
Strategisch kader	467		-367	100
Innovatie & Onderzoek	1.450	-289		1.161
Schoolleiders VO	-	998		998
Totaal	2.582	708	-882	2.408
Totaal vermogen	3.850	117	0	3.967

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn opgenomen in overeenstemming met het ALV-besluit van november 2015. De bestemmingsreserve frictiekosten projecten was bedoeld om medewerkers van projecten te betalen na afloop van de subsidieperiode om de kennis uit het project te kunnen borgen binnen de vereniging en ter dekking van eventuele transitievergoedingen uit hoofde van de Wet Werk en Zekerheid. Dit risico is met de actualisatie van de risicoanalyse meegenomen in de bepaling van de aan te houden algemene reserve. Om deze reden kan de afzonderlijke bestemmingsreserve vervallen en toegevoegd worden aan de algemene reserve.

De bestemmingsreserve sectorondersteuning wordt aangehouden ten behoeve van ondersteuning van de sector bij onverwachte ontwikkelingen. De bestemmingsreserve strategisch kader is gevormd ten behoeve van versnelling van de onafhankelijke ontwikkeling op strategische dossiers als maatwerk en flexibilisering. Deze reserves zijn afgebouwd naar een reëel niveau in overeenstemming met maximale eventuele inzet op de thema's binnen een jaar.

De bestemmingsreserves verkregen van Schoolinfo zijn samengevoegd in de reserve Innovatie & Onderzoek. Hiermee kan gedurende meerdere jaren ingezet worden op Innovatie & onderzoek. De inzet op dit onderwerp in 2022 is hierop in mindering gebracht.

In overeenstemming met het ALV besluit van november 2022 met betrekking tot de Schoolleiders VO, is het overschot van de in 2022 ontvangen middelen voor dit doel minus de gemaakte kosten, aan een nieuwe bestemmingsreserve toegevoegd. In bijlage 2 wordt apart getoond welke inzet er in 2022 gedaan is voor deze doelbestemming.

Kortlopende schulden

	<u>31 december 2022</u>	<u>31 december 2021</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.350	509
Vooruitontvangen subsidie projecten	2.395	2.371
Nog te betalen projectkosten	696	1.602
Vooruitontvangen bijdrage Vensters	980	1.039
Belasting en premies sociale verzekeringen	556	43
Overige schulden	2.301	876
Totaal kortlopende schulden	<u>9.278</u>	<u>6.440</u>

Het uitputtingsoverzicht projecten in de bijlage geeft inzicht in de vooruit ontvangen subsidies. De nog te betalen projectkosten betreffen kosten voor uitbestede werkzaamheden uitgevoerd in 2022 waarvoor na jaareinde de factuur ontvangen is. De vooruit ontvangen bijdrage Vensters betreft de gefactureerde bijdrage Vensters die betrekking heeft op het beheer en de doorontwikkeling van het platform Vensters voor Verantwoording. Per 1 september 2015 heeft de VO-Raad dit in eigen beheer genomen daarbij ondersteund door Kennisnet. De inzet voor Vensters vanuit deze middelen was in 2022 € 59.000. Het resterende bedrag zal de komende 5 jaar geïnvesteerd worden.

B6 Niet in balans opgenomen rechten en plichten

Per 31 december 2022 bestaan de volgende niet uit de balans blijvende verplichtingen:

Item	Totaal	Binnen 5 jaar	Na 5 jaar	Einde looptijd
Huur Aidadreef (netto verplichting)	3.233.000	2.147.000	1.086.000	juni 2029
Garantiestelling huur	108.600	-	108.600	juni 2029
Leaseauto's	85.000	85.000	-	maart 2027

Inzake de huur treedt de PO-Raad op als hoofdhuurder en de VO-raad met toestemming van de verhuurder formeel als onderhuurder en praktisch als medehuurder.

B7 Overzicht verbonden partijen

De VO-raad is met verschillende partijen in het onderwijsveld op verschillende manieren verbonden. In deze paragraaf beschrijven wij de ontwikkelingen met verbonden partijen die dicht bij ons staan in letterlijke zin of vanuit governance-perspectief.

Sinds 2014 heeft de VO-raad samen met de PO-Raad een kantoorpand in Utrecht Overvecht gehuurd. Sinds dat moment wordt een aantal backoffice-activiteiten met elkaar gedeeld. Met de PO-Raad wordt de afdeling Financiën, de helpdesk voor leden, de afdeling HRM, ICT en Facilitaire Zaken gedeeld. Deze laatste drie afdelingen vallen onder de personele verantwoordelijkheid van de VO-raad. Andere onderhuurders zijn Stichting VO-Content, Stichting Pro, Sectorraad GO, Kennisnet, Stichting Schoolleidersregister VO, Platforms VMBO en Stichting Technasium

Stichting VO-Content zorgt namens de scholen in het voortgezet onderwijs dat uitgevers Stercollecties ontwikkelen, onderhouden en actualiseren. Stercollecties zijn open digitale leerlijnen van actueel, multimediaal en leerlinggericht materiaal. Ruim een derde van de leden van de VO-raad participeerde in 2022 in VO-content. In de Raad van Toezicht van VO-Content is een zetel bestemd voor een lid van het bestuur van de VO-raad. VO-content is gevestigd in het pand van de VO-raad als onderhuurder van de VO-raad. De bijdrage aan de huur en faciliteiten bedraagt circa € 38.000 per jaar.

Stichting Kennisnet is de publieke organisatie voor onderwijs en ICT. Kennisnet zorgt voor een landelijke ICT-basisinfrastructuur en adviseert, onder andere, de VO-raad. In 2022 werd intensief samengewerkt tussen de VO-raad en Kennisnet in verschillende projecten gericht op de digitale omgeving van scholen en schoolbesturen. Sinds 2015 benoemt de VO-raad een lid van de Raad van Toezicht. Per juli 2017 huurt Stichting Kennisnet een aantal werkplekken in het kantoorpand op de Aidadreef en maakt daarbij tegen betaling gebruik van de facilitaire dienstverlening vallend onder de verantwoordelijkheid van de VO-raad.

Met ingang van 2021 is de stichting Schoolleiders Register VO (SRVO) verhuisd naar de Aidadreef. Naast de huur van kantoorruimte met de bijbehorende facilitaire diensten, wordt deze stichting ook op het gebied van ICT en financiële administratie ondersteund door de VO-raad.

B8 Toelichting staat van baten en lasten

Baten

De contributiebaten zijn afgenomen in 2022 als gevolg van demografische ontwikkelingen.

Personele lasten

	Realisatie 2022 * € 1.000	Begroting 2022 * € 1.000	Realisatie 2021 * € 1.000
Personeelskosten			
Loonkosten	6.881	8.697	6.735
Sociale lasten	1.108	-	1.081
Pensioenlasten	1.154	-	1.194
Inhuur	306	92	436
Overige personeelskosten	399	395	367
	<u>9.849</u>	<u>9.184</u>	<u>9.813</u>
Doorbelasting personeelskosten voor gemene re	93	-17	146
Totale personele lasten	<u>9.941</u>	<u>9.166</u>	<u>9.959</u>

Het gemiddelde aantal werkzame voltijds equivalenten bedroeg 98,7 fte (2021: 111,1). Alle werknemers waren werkzaam binnen Nederland.

Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Beloning bestuurders volgens WNT

In de volgende tabellen zijn de beloningen toegelicht conform de voorschriften volgens de Wet Normering Topinkomens (WNT). De nevenactiviteiten van het dagelijks bestuur en functies van de algemeen bestuursleden zijn in het bestuursverslag toegelicht. De vereniging wordt bestuurd door de leden van het bestuur. Zij doen dit vanuit hun functie bij een schoolbestuur. De betrokken schoolbesturen ontvangen per maand dat zij een bestuurslid afvaardigen een vergoeding van € 600,- ter compensatie. De bestuurders ontvangen geen persoonlijke vergoeding van de vereniging.

De WNT is van toepassing op VO-raad. Het voor VO-raad geldende bezoldigingsmaximum is in 2022 € € 216.000 (het algemeen bezoldigingsmaximum).

WNT model tabel 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functieervulling

	H. Hagoort		I.M. de Bonth	H.A.J. van Asseldonk	G.I. Brummelman
Functie(s)	Voorzitter		Vicevoorzitter	Vicevoorzitter	Directeur
Duur dienstverband in 2022	1/2 -31/12		1/5 - 31/12	1/1 -31/3	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,000		1,000	1,000	1,000
Dienstbetrekking	ja		ja	ja	ja
Bezoldiging					
Beloning plus belaste onkostenvergoeding	174.002		117.814	53.450	129.729
Beloningen betaalbaar op termijn	22.478		15.912	5.969	22.422
Totaal bezoldiging 2022	196.480		133.726	59.419	152.151
Individueel WNT-maximum	197.655		144.986	53.260	216.000
Bedrag van overschrijding	nvt		nvt	6.159	nvt
Toelichting overschrijding	nvt		nvt	zie onder deze tabel	nvt
Gegevens 2021		P. Rosenmüller		H.A.J. van Asseldonk	G.I. Brummelman
Functie(s)		Voorzitter		Vicevoorzitter	Directeur
Duur dienstverband in 2021		1/1 -30/11		1/1 -31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)		0,8		1,0	1,0
Dienstbetrekking		ja		ja	ja
Bezoldiging					
Beloning plus belaste onkostenvergoeding		138.828		161.100	122.581
Beloningen betaalbaar op termijn		17.375		23.026	21.807
Totaal bezoldiging 2021		156.203		184.126	144.388
Individueel WNT-maximum		152.999		209.000	209.000

Bij het einde van de benoemingstermijn van de vicevoorzitter heeft afrekening plaatsgevonden van het wettelijk vakantiegeld opgebouwd vanaf juni 2021. Deze nabetaling verklaart de volledige overschrijding ten opzichte van de individuele WNT-norm. De reden die geleid heeft tot deze overschrijding is toegestaan en resulteert niet in een onverschuldigde betaling. Er is geen sprake van een verplichting tot terugbetaling.

WNT model tabel 1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Gedurende 2022 bestond het Algemeen Bestuur uit de volgende leden met hun primaire functie van waaruit ze zitting hebben in het Algemeen Bestuur:

NAAM	Benoeming 2022	FUNCTIE
K. van Bergeijk	01/01/2022 - 31/12/2022	Voorzitter College van Bestuur van het Martinuscollege, Grootebroek
E.G.H. Bernard	01/01/2022 - 31/12/2022	Voorzitter College van Bestuur van Stichting Limburgs Voortgezet Onderwijs, Sittard
A. van Grol	24/11/2022 - 31/12/2022	Rector-bestuurder St.voor Katholiek Onderwijs Sint-Liduina
D. van Kelle	01/01/2022 - 31/12/2022	Voorzitter College van Bestuur Markland College, Oudenbosch
A. Kil	01/01/2022 - 31/12/2022	Voorzitter College van Bestuur Gooise Scholen Federatie, Bussum
H. Post	01/01/2022 - 31/12/2022	Voorzitter Raad van Bestuur Dunamare Onderwijsgroep, Haarlem
P. Schram	01/01/2022 - 31/12/2022	Voorzitter College van Bestuur van OSG Singelland, Drachten
I. Sterenborg	01/01/2022 - 30/06/2022	Voorzitter College van Bestuur van Het Noordik, Almelo
F.J. de Wit	01/01/2022 - 31/12/2022	Voorzitter College van Bestuur Scala College en Coenecoop College, Alphen aan den Rijn

Naast de hiervoor vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Accountantskosten

De kosten van de controle van de jaarrekening zijn opgenomen onder de algemene kosten, de kosten van de bijzondere controles op de subsidieprojecten worden, voor zover toegestaan, opgenomen op het project. Gedurende 2022 is voor beide controles in totaal € 111.000 betaald (2021: € 91.854).

B9 Vaststelling

Vaststelling jaarrekening

Het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur van de VO-Raad hebben de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 17 mei 2023.

Resultaatbestemming

Conform de statuten staat het resultaat van de VO-Raad ter beschikking van de Algemene Ledenvergadering (ALV). Het resultaat wordt bestemd volgens de verdeling in paragraaf B5, Eigen Vermogen.

Gebeurtenissen na balansdatum

In 2023 is, zoals vermeld in het bestuursverslag, overeenstemming bereikt met de onderwijsbonden over inzet van de middelen ter versterking van de positie van schoolleiders. Deze afspraken zijn in de jaarrekening verwerkt. Op dit moment zijn er geen andere geen gebeurtenissen bekend, die een materiële invloed hebben op de financiële situatie van de VO-raad.

C Overige gegevens

C1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de directie en het bestuur van Vereniging VO-Raad

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel bij de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Vereniging VO-Raad te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging VO-Raad per 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de exploitatierekening over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel met betrekking tot het getrouwe beeld van de jaarrekening

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Vereniging VO-Raad zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag (inclusief voorwaard voorzitter en bureauverslag);
- de bijlage: uitputtingsoverzicht subsidieprojecten.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven en de Regeling Controleprotocol WNT 2022. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vereniging te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging en haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, Regeling Controleprotocol WNT 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vereniging;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 1 juni 2023

Mazars N.V.

Was getekend

M. Spaander MSc RA

Bijlage 1 Uitputtingsoverzicht subsidieprojecten

		Balans 31-12- 2021	Terugbetaald / ontvangen subsidie gelden	Totaal beschikbaar voor 2022	Kosten 2022	Resultaat	Balans 31-12- 2022
Projecten afgerond voor 01-01-2022		177	-168	9	-	-	9
Gezonde School 2017-2020	**	-	28	28	28	-	-1
Expertisepunt LOB VO-MBO	**	-	6	6	6	-	-
Verbetering Verantwoording 2019-2020		29	-7	22	22	-	-0
Huisvesting Fase 3+4		46	-26	20	20	-	0
Kennistafel effectief leesonderwijs VO2020 focus vmbo		112	-	112	104	-	9
Gezonde School - Gezonde Relaties en Seksualiteit	**	-	22	22	22	-	-0
Burgerschap 2021		4	-	4	10	-	-6
Regionale Samenwerking 2021		59	-	59	0	-	59
Samen Opleiden en Professionaliseren 2021	*	20	-20	-	-0	-	-
Bundel 2021 - Accountantskosten en controleverklaring		-	-	-	-	-	-
Versterking BSL 2021		86	-	86	65	-	21
Groei Partnerschappen en Database		121	-	121	119	-	2
Gezonde School - Deskundigheidsbevordering	**	-	191	191	191	-	-0
Gezonde School - Samenhang en Aansturing	**	-	35	35	35	-	-0
Projecten afgerond per 31-12-2022		478	229	707	623	-	84
Passend Onderwijs 2021-2022	*	188	1.664	1.852	1.561	-	291
Voortgezet Leren 2021-2023		1.109	3.000	4.109	2.882	-	1.227
Leerlabs Sterk beroepsonderwijs 2021-2022		61	279	341	195	-	146
Residentieel Onderwijs, en nu verder	*	348	548	896	356	-	540
Ondersteuning Maatregel 23	*	10	16	26	41	-	-15
Gezonde School - Intensivering	**	-	146	146	146	-	-0
R&D Bouwplannen 2019-2020	**	-	3	3	3	-	0
PO/VO Benchmark	**	-	95	95	95	-	-0
Samen Opleiden en Professionaliseren 2022	*	-	1.089	1.089	1.026	-	64
Burgerschap 2022		-	155	155	142	-	13
Versterking BSL 2022		-	399	399	358	-	41
Bundel 2022 - Accountantskosten		-	6	6	9	-	-3
Gezonde School - R&S 2e tranche	**	-	101	101	101	-	0
Schoolleidersregister VO 2022	**	-	147	147	147	-	-0
Kenniscommunity NPO 2022-2023	**	-	19	19	19	-	-0
Gezonde School - Fit Veilig en Gezond Werken	**	-	11	11	11	-	-0
Veilig en doordacht digitaliseren (startup 2022)	*	-	39	39	39	-	0
Doorlopende projecten		1.716	7.718	9.434	7.131	-	2.303
Totaal projecten		2.371	7.778	10.150	7.754	-	2.396

Bij de uitvoering van subsidieprojecten werkt de VO-raad regelmatig samen met andere organisaties met gedeeld belang, zoals de PO-Raad, MBO raad en GGD-Ghor. Iedere deelnemer is hierbij, net als andere partijen waaraan werkzaamheden uitbesteed worden, verantwoordelijk voor de eigen uitvoering binnen de kaders van de subsidieverlening. Bij de projecten gemarkeerd met * in bovenstaand overzicht, is de VO-raad penvoerder naar de subsidieverstrekker. De kosten van alle partijen zijn opgenomen als gerealiseerde kosten 2022. Bij projecten gemarkeerd met ** treedt een andere partij als penvoerder op en zijn alleen de eigen kosten getoond.

Het saldo op de projecten per 31 december 2022 staat als schuld op de balans als vooruitontvangen subsidie projecten. Voor de projecten die zijn afgerond betreft dit het overschot van de subsidie in afwachting van de definitieve afwikkeling met de subsidieverstrekker. Voor de projecten die doorlopen in 2022 betreft het saldo met name nog te maken uitvoeringskosten.

Bijlage 2 Besteding middelen Schoolleiders VO

	Realisatie 2022
	<u>* € 1.000</u>
Baten	
Contributie	-
Schoolleiders VO	1.339
Overige baten	-
Totaal baten	<u>1.339</u>
Projecten	
Ontvangen subsidies	-
Uitbestede uitvoering	-
Inzet eigen medewerkers	-
Resultaat projecten	<u>-</u>
Lasten	
Loonkosten	280
Overige personeelskosten	6
Doorbelasting externe projecten	-
Personeel totaal	<u>285</u>
Verenigingsactiviteiten	-
Verenigingsprojecten	12
Bestuurskosten	9
Communicatiekosten	11
Huisvestingskosten	10
Afschrijvingen	-
ICT kosten	8
Algemene kosten	7
Doorbelasting overhead projecten	-
Totaal lasten	<u>341</u>
Saldo baten en lasten	998
Financiële baten en lasten	<u>-</u>
Netto resultaat	<u><u>998</u></u>

In de ALV van november 2022 is ingestemd met de plannen voor het verstevigen van de rol van schoolleiders bij sectorontwikkeling en beleid, voor het verbeteren van de beroepskwaliteit en professionele ontwikkeling van schoolleiders en voor de verbetering van het samenspel tussen bestuurders en schoolleiders. Voor de schoolleidersbeurs worden de middelen van de besturen via VOION ingezet. Dit betreft ongeveer € 8 miljoen.

De ALV heeft ingestemd met de besteding van de resterende € 2 miljoen voor de schoolleidersambitie uit het Onderwijsakkoord en de oprichting van een schoolleidersplatform bij de VO-raad. De werkzaamheden om dit platform vorm te geven hebben in 2022 plaatsgevonden in nauwe samenwerking met SRVO, NVS en Schoolleiders van de Toekomst.

Over de uitwerking van een schoolleidersplatform is -conform de afspraak in het Onderwijsakkoord- in 2023 verder onderhandeld met de onderwijsbonden. Op basis hiervan is € 1,3 miljoen te besteden door de VO-raad en € 651.250 door de betrokken onderwijsbonden. In 2022 is voor € 341.000 aan kosten gemaakt voor de voorbereiding en opstart van de afgesproken activiteiten. De resterende middelen van € 998.000 worden via een bestemmingsreserve meegenomen voor besteding aan de overeengekomen doelstellingen in 2023 en verder.

Colofon

Dit is een uitgave van de VO-raad.

Postadres
Postbus 8282
3503 RG Utrecht

Bezoekadres
Aidadreef 4
3561 GE
Utrecht
Kantoorgebouw Forum II (naast station Utrecht Overvecht)

Telefoon 030 – 232 48 00
E-mail info@vo-raad.nl
Website www.vo-raad.nl

Samenstelling:
Jasper Aalbers-Kaliarnta , bestuurssecretaris
Joppe van Woudenberg, directiesecretaris
Marieke Frijlink, controller

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, overgenomen of openbaar gemaakt, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de VO-raad.

Juni 2023