



Jaarverslag 2021

9 mei 2022

Bestuursverslag

1

Jaarrekening

Algemene toelichting

65

Balans per 31 december 2021 (na voorstel resultaatbestemming)

69

Staat van baten en lasten over 2021

70

Kasstroomoverzicht over 2021

71

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

72

Overzicht verbonden partijen

77

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

78

Gebeurtenissen na balansdatum

78

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

79

WNT-verantwoording 2021 Stichting Voila

82

Overzicht Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

84

Overige gegevens

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

85

(Voorstel) bestemming van het resultaat

86

Gegevens rechtspersoon

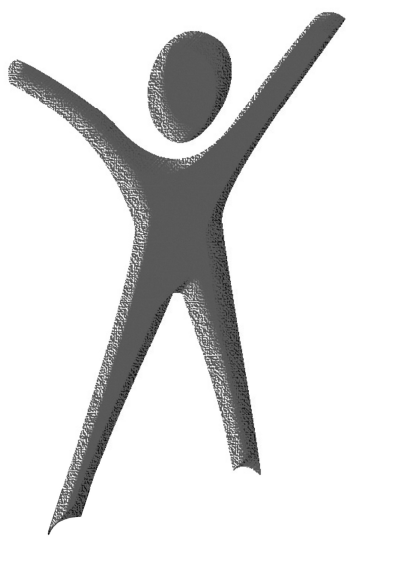
87

Controleverklaring

88



Bestuursverslag 2021



Inhoudsopgave

Voorwoord en samenvatting	pag 4
Hoofdstuk 1 Stichting Voila	pag 7
1.1 Visie	pag 7
1.2 Strategisch beleidsplan 2020-2025 Voila!...dit is de bedoeling	pag 8
1.2.1 <i>De zes strategische thema's</i>	pag 8
1.2.2 <i>Implementatie en realisatie van strategisch beleid</i>	pag 11
1.2.3 <i>Doelen en resultaten</i>	pag 12
1.2.3.1 <i>De vertaalslag van strategisch beleid naar de school</i>	pag 12
1.2.3.2 <i>Bewegen naar een toekomstbestendig Voila</i>	pag 12
1.2.3.3 <i>Nationaal Programma Onderwijs (NPO)</i>	pag 14
1.2.3.4 <i>De zes thema's in uitvoering</i>	pag 14
1.3 Besturing	pag 17
1.3.1 <i>Besturingsfilosofie</i>	pag 17
1.3.2 <i>Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs</i>	pag 17
1.4 Jaarverslag van de RvT	pag 19
1.4.1 <i>Inleiding</i>	pag 19
1.4.2 <i>Samenstelling RvT</i>	pag 19
1.4.3 <i>De RvT in 2021</i>	pag 20
1.4.4 <i>De commissies van de RvT</i>	pag 21
1.4.5 <i>Evaluatie van het functioneren van de RvT</i>	pag 22
1.4.6 <i>Tot slot</i>	pag 22
1.5 De organisatie	pag 22
1.5.1 <i>Basisgegevens scholen en aantal leerlingen</i>	pag 23
1.5.2 <i>Stafbureau en externe ondersteuning</i>	pag 25
1.5.3 <i>De Medezeggenschapsraad</i>	pag 26
1.5.4 <i>Identiteitscommissie</i>	pag 27
1.5.5 <i>Organogram</i>	pag 27
1.5.6 <i>Organisatorische ontwikkelingen</i>	pag 28
1.6 De omgeving	pag 29
1.6.1 <i>Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen</i>	pag 29
1.6.2 <i>Stakeholders en samenwerking</i>	pag 30
1.6.3 <i>Vertrouwenspersonen</i>	pag 31
1.6.4 <i>Klachten en klachtafhandeling</i>	pag 32
Hoofdstuk 2. Onderwijs	pag 32
2.1 Hoofddoel	pag 32
2.2 De Staat van het Onderwijs	pag 34
2.3 Wederom een jaar met Corona	pag 36
2.3.1 <i>Nationaal Programma Onderwijs</i>	pag 37
2.4 Internationalisering	pag 37
2.5 Lerende organisatie	pag 38
2.6 Passend Onderwijs	pag 38
2.6.1 <i>Inzet financiële middelen van het SWV</i>	pag 38
2.6.2 <i>Extra hulp voor de klas</i>	pag 38
2.6.3 <i>Expertisecentrum "Taalgroepen Voila"</i>	pag 39
2.7 Samen werken aan de integrale ontwikkeling van de kinderen	pag 39
2.8 Toelatingsbeleid	pag 40
2.9 Toekomstperspectief	pag 40
Hoofdstuk 3. Personeel	pag 41
3.1 Algemeen beleid	pag 41
3.2 Personele ontwikkelingen in 2021 en vooruitblik	pag 42
3.3 Verantwoording besteding Werkdruk gelden	pag 43
3.4 Beheersing uitgaven uitkeringen na ontslag	pag 43



Hoofdstuk 4. ICT & AVG	pag 44
Hoofdstuk 5. Huisvesting, duurzaamheid en facilitair beheer	pag 45
5.1 Huisvesting	pag 45
5.2 Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen	pag 45
5.3 Facilitair beheer	pag 45
Hoofdstuk 6. Financiën	pag 46
6.1 Exploitatie 2021 en toelichting	pag 49
6.2 Financiën op balansdatum	pag 54
6.3 Financiële positie op balansdatum	pag 56
6.4 Gang van zaken gedurende het verslagjaar 2021	pag 57
6.5 Treasurybeleid	pag 57
Hoofdstuk 7. Toekomstparagraaf	pag 57
7.1 Meerjaren exploitatiebegroting en balans 2022-2025	pag 58
7.1.1 Toelichting meerjarenbegroting en meerjarenbalans	pag 59
7.2 Risicobeheersings- en controlesysteem	pag 61
7.2.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden	pag 61
7.2.2 Risicoanalyse	pag 62
7.3 Corona	pag 63
7.4 Rapportage toezichthoudend orgaan	pag 64
Hoofdstuk 8. Lijst met afkortingen	pag 64



Voorwoord en samenvatting

Voor u ligt het jaarverslag 2021 van Stichting Voila. Voila staat voor Verschillend Onderwijs in Leusden en Achterveld. Met dit jaarverslag legt het College van Bestuur (CvB) van Voila verantwoording af aan de Raad van Toezicht, de medewerkers, de medezeggenschapsraden, de ouders, gemeente Leusden, het samenwerkingsverband De Eem, het ministerie van OCenW en andere belanghebbenden.

Een jaar van ontregeling door Corona

Het jaar 2021 startte met thuisonderwijs. Hoewel het wennen was het nieuwe jaar op afstand te beginnen, verliep dit goed dankzij onze ervaring uit de eerste lockdown in 2020. De hoop was 25 januari weer open te kunnen. Helaas liet de situatie dit niet toe. Ook op 8 februari was het aantal besmettingen nog zorgelijk. Toch gingen de scholen weer open, zij het onder strikte voorwaarden. Dit grote maatschappelijke belang, fysiek onderwijs aan kinderen, heeft het hele jaar voorop gestaan. Met steeds wisselende maatregelen -rond de zomer wat versoepeld en in het najaar weer aangescherpt- hebben we het onderwijsproces zo goed mogelijk doorgang laten vinden. Daarbij was continuïteit soms ver te zoeken, vanwege de vele quarantaines van leerkrachten, kinderen en zelfs hele groepen. Bovenal vergde het veel extra inspanning en organisatie om de puzzel telkens weer te leggen. Het jaar eindigde met een extra week kerstvakantie voor de kinderen. Dit was een werkweek voor de medewerkers, die na een lange adem eindelijk wat lucht gaf.

Ontwikkeling en herstel

Gedurende het jaar hebben we onverminderd gewerkt aan de ontwikkeling van Voila en haar scholen. Ons strategisch beleidsplan 2020-2025: *Voila! ... dit is de bedoeling* is daarbij richtinggevend. Zie ook paragraaf 1.1 en 1.2 en de [publieksversie](#) op onze website.

Directeuren en hun teams zijn aan de slag gegaan met de vertaalslag van het strategisch beleid van Voila naar de eigen school(context). Samen met betrokkenen hebben zij koers bepaald voor de komende jaren en is verder gewerkt aan de diverse school- en jaarplannen.

Tegelijkertijd hebben we gewerkt aan herstel. We hebben de ontwikkeling van de kinderen en hun sociaal-emotioneel welbevinden continu gemonitord en de 'gewone' cyclus aangepast door laten lopen.

De inzet van extra Coronamiddelen (Nationaal Programma Onderwijs, Extra Hulp voor de Klas, Subsidie Inhaal- en ondersteuningsprogramma) is gebeurd op basis van een grondige analyse van de ontwikkeling van de kinderen én de speerpunten van schoolontwikkeling, met als doel 'in te halen' en tegelijkertijd duurzame ontwikkelstappen te zetten.

Behalve de ontwikkelingen op schoolniveau, zijn ook Voilabreed de nodige stappen gezet.

Inhoudelijk is gewerkt aan de zes thema's uit het SBP. Tegelijkertijd bouwen we ook aan een toekomstbestendig Voila. Een fundamentele organisatieaanpassing is nodig om het financiële huishoudboekje weer op orde te kunnen krijgen én de onderwijskwaliteit duurzaam te kunnen blijven verbeteren. Hoe we hieraan hebben gewerkt en welke resultaten zijn behaald op de zes thema's uit het SBP leest u in paragraaf 1.2.3.

De organisatie Voila

Per 1 augustus 2011 kent Stichting Voila twee organen: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht (RvT). In paragraaf 1.3 leest u meer over de besturing van Voila en hoe wij invulling geven aan de Code Goed Bestuur. De RvT doet verslag van de wijze waarop zij toezicht heeft gehouden in paragraaf 1.4.

Voila heeft zich de afgelopen periode ontwikkeld tot een platte organisatie. Per 1 januari 2020 is er sprake van een eenhoofdig bestuur. Per 1 augustus 2020 is de laag clusterdirecteuren komen te vervallen. De integraal schooldirecteuren leggen sindsdien rechtstreeks verantwoording af aan de bestuurder. De clusterdirecteuren vervulden ook diverse stafftaken. Deze taken zijn ondergebracht binnen het stafbureau. In deze platte setting was ook beleidsmatige versterking nodig binnen het stafbureau. Dat is gerealiseerd en geformaliseerd per 1 maart 2021. Het managementstatuut is aangepast aan deze nieuwe structuur en vastgesteld op 4 maart 2021.

Om de identiteit van de vier denominaties binnen Voila te waarborgen is statutair een identiteitscommissie ingesteld.

In paragraaf 1.5 beschrijven we de organisatie, de activiteiten van de identiteitscommissie, vindt u het organogram en leest u meer over de organisatorische ontwikkelingen in 2021.



De bedoeling van Voila

Wij streven naar onderwijs van hoge kwaliteit op alle scholen, zodat alle kinderen binnen Voila onderwijs krijgen dat rekening houdt met hun onderwijsbehoefte.

Ook gedurende dit Corona jaar is extra ingezet op het aansluiten bij de onderwijsbehoefte: observeren, analyseren en duiden waar het kind in ontwikkeling en welbevinden staat -juist ook na een periode van thuisonderwijs- en het handelen/aanbod daarop aanpassen. De rol van de leerkracht is hierin cruciaal (geweest), ondanks het feit dat de continuïteit in het geding was. Zeker voor die kinderen waar extra zorg om was, bijvoorbeeld omdat zij een kwetsbare thuissituatie hebben. De subsidie Extra Hulp in de Klas, alsook de pilot met betrekking tot de inzet van de middelen voor extra ondersteuning van SWV de Eem hebben hier positief aan bijgedragen (zie ook paragraaf 2.6).

Voila vindt het belangrijk om ten alle tijden zicht te hebben op de ontwikkeling van de kinderen, alsook op de ontwikkeling van haar scholen. Er heeft een gedegen analyse plaatsgevonden van de onderwijsresultaten in 2021. Tot slot hebben wij onze eigen staat van het onderwijs gelegd naast de landelijke staat van het onderwijs.

Een tussenevaluatie van het Nationaal Programma Onderwijs begin 2022 maakte duidelijk dat we, door alle coronamaatregelen en de krapte op de arbeidsmarkt, de middelen niet zoals gepland hebben kunnen inzetten. De eerste prioriteit was om de groepen bezet te krijgen. Deze discontinuïteit in een tweede jaar met Corona heeft effect gehad op de kwaliteit van het onderwijsproces. De analyse van de middentoetsen 2022 laat -voor het eerst- gemiddeld een daling zien van de opbrengsten over het afgelopen jaar.

Meer hierover en hoe wij voortdurend werken aan onze onderwijskwaliteit, kunt u lezen in hoofdstuk 2.

Veerkracht onder druk

Ons strategisch personeelsbeleid is erop gericht dat elke medewerker tot bloei komt in zijn vakmanschap en plezier ervaart in zijn werk. Verbinding met de strategie van Voila en met de inhoudelijke ambities van de school zijn hierbij van belang. Om collega's in hun kracht te zetten en vitaal te houden hebben we een uitgebreid arsenaal aan instrumenten en mogelijkheden. Van goede begeleiding van studenten tot mooie mogelijkheden voor de oudere collega's.

Helaas is het ziektepercentage in 2021 verder gestegen van 6,42 % in 2020 naar 8,68% in 2021. Corona heeft hier zeker invloed op gehad. Er is sprake van een groot aantal langdurig zieken, waarvan een aantal medewerkers ernstig ziek is.

Het jaar 2021 heeft wegens Corona opnieuw veel gevergd van onze medewerkers. Waarbij grenzen regelmatig werden overschreden. Juist dan is de goede dialoog over het welbevinden en de professionele ontwikkeling van elke medewerker cruciaal. In 2021 heeft een werkgroep (staf en directies) zich gebogen over nieuw beleid voor onze gesprekkencyclus, dat in 2022 zal worden geïmplementeerd.

Ook het overleg met onze Arbodienst wordt geïntensiveerd in 2022. Samen onderzoeken we hoe we duurzame inzetbaarheid in het kader van preventie nog beter kunnen bevorderen. Veerkracht en positieve gezondheid zijn daarbij sleutelwoorden.

Meer over ons personeelsbeleid, personele ontwikkelingen en de besteding van de werkdruckgelden leest u in hoofdstuk 4.

Toekomstbestendig en duurzaam

ICT is steeds meer verweven met onze dagelijkse werkelijkheid. Ontwikkelingen gaan snel. Er is steeds meer mogelijk én steeds meer partijen weten iets van ons. Des te belangrijker is het om alert te blijven op privacy en informatiebeveiliging. Hoe de Binnenkring ICT en de Taskforce AVG hierin afwegingen maken voor de stichting en ondersteunen bij ontwikkelingen leest u in hoofdstuk 5.

Wij hebben duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Dat dit verder gaat dan ons streven naar energieneutrale gebouwen en hoe wij onze gebouwen onderhouden leest u in hoofdstuk 6.



Vanwege onze financiële positie is ombuiging naar positieve resultaten gewenst. Sinds 2020 is er flink bijgestuurd, wat voor het eerst sinds jaren weer tot een positief genormaliseerde resultaat heeft geleid in 2021 van € 578.509.

We zijn er echter nog niet, in de meerjarenbegroting zijn taakstellingen opgenomen. Er zijn structurele maatregelen in voorbereiding om de exploitatie weer in een gezonde balans te krijgen. Onze meerjarenstrategie blijft daarbij leidend. Extra subsidies zoals NPO en Extra Hulp voor de Klas helpen ons om van a naar b te komen. Deze subsidies gaven in 2021 ruimte om vanuit onderwijskwaliteit keuzes te kunnen maken voor de korte termijn, de benodigde krimp van formatie te kunnen uitstellen en in de begroting opgenomen taakstellingen tijdelijk te kunnen realiseren. In hoofdstuk 7 leest u meer over het boekjaar 2021 en onze financiële uitgangspositie. Naast financieel inzicht is een gedegen risicoanalyse van belang. In hoofdstuk 8 gaan wij hier nader op in en vindt u een toelichting op de meerjarenbegroting en -balans.

Met vertrouwen de blik vooruit

Wat was 2021 wederom een intensief 'Coronajaar'. Een jaar waarin de gevolgen op kwaliteit van het onderwijsproces en op de kwaliteit en kwantiteit van ons personeel voor het eerst echt merkbaar waren. We schipperden tussen corona maatregelen en de effecten daarvan, met steeds onze bedoeling voor ogen. We hielden zicht op het welbevinden en de ontwikkeling van onze kinderen, en pasten ons aan op dat wat nodig was. We werkten tegelijkertijd door aan onze eigen ontwikkeling. De balans werk-privé was meer dan eens zoek en we hielpen elkaar om grenzen te bewaken.

We hadden gelukkig ook lol en genoten van de vele kleine en grote oplaadmomenten. Door juist die schitterende ervaringen te vieren en te delen, kunnen we onze kracht en liefde voor het vak blijven uitstralen.

Wat hebben we met elkaar veel bereikt door samen de schouders eronder te zetten: onze medewerkers, ouders/verzorgers, de kinderen én onze partners. Iets om trots op te zijn, met dank aan alle betrokkenen!

Zo -samen sterk- gaan we ook de toekomst tegemoet. Met vertrouwen... De impact van Corona zal nog flink doorwerken en een vluchtelingencrisis Oekraïne is in volle gang. Iedere dag blijven we werken aan één gezamenlijke sterke basis van onderwijskwaliteit op alle scholen voor al onze kinderen.

En dan telt maar één ding: dat we lichtjes in de ogen blijven houden voor ons prachtige werk!

Akke Wiersma
College van Bestuur



Hoofdstuk 1 Stichting Voila

In 2009 zijn het Protestants-Christelijk, Katholiek en Openbaar Primair onderwijs in Leusden gefuseerd tot één samenwerkingsbestuur: Stichting Voila. Voila staat voor Verschillend Onderwijs In Leusden Achterveld. Voila verzorgt op 10 scholen en 1 nevenvestiging¹ met ruim 200 personeelsleden voor 2.033 (teldatum 01-10-2021) kinderen onderwijs in Leusden en Achterveld. Wat Voila uniek maakt in Nederland is dat zij vier identiteiten² verenigt in één bestuur: verschillend en toch verbonden.

Variatie en verschil kenmerken onze samenleving. Geloof, overtuiging en cultuur vertonen een grote verscheidenheid. Voila is hier een afspiegeling van en tegelijkertijd de verbindende schakel. Het is uniek en kansrijk om een verbindende schakel te zijn en kansengelijkheid te creëren voor alle kinderen in de leeftijd van 4 t/m 12 jaar in gemeente Leusden.

Binnen de bedoeling en leidende principes van Voila geeft elke school vorm aan eigen ambities. Immers de V van Voila staat voor verschillend. Dit betekent dat de scholen onderling verschillen en ook verschillend zullen blijven. Deze verschillen komen tot uiting in de onderwijskundige en pedagogische aanpak en in levensbeschouwelijke uitgangspunten.

Belangrijk is dat er nu en in de toekomst voor ouders en kinderen iets te kiezen valt. Deze keuze is samen te vatten als: op elke school is tenminste sprake van de basiskwaliteit (volgens de inspectienorm) die we van elke school verwachten, daarbovenop onderscheiden scholen zich met eigen ambities.

1.1 Visie

Onze bedoeling

Wat is onze bedoeling met ons onderwijs binnen Voila? Met onze bedoeling laten we zien wat we met ons onderwijs willen realiseren en waar ons hart sneller voor gaat kloppen.

“Eerst het kind, dan de leerling”

‘Ik voel me welkom’... ‘Ik hoor erbij’... ‘Ik voel me veilig’ ... ‘Ik voel me gezien’.

Dit zijn doorslaggevende momenten en ervaringen. Stuk voor stuk voorwaardelijk om elk kind tot leren te brengen.

Wij willen in ons onderwijs elk kind zien in zijn unieke potentieel. Wij geven dit unieke potentieel van elk kind ruimte in het leren. We gaan samen met kinderen op ontdekking naar wie ze zijn, waar ze van een ander verschillen en hoe ze zich tot een ander verhouden. We leren kinderen hoe ze hun eigen talenten in kunnen zetten in hun omgeving: nu en later. We zien elk kind daarbij in zijn geheel, met oog voor alle mogelijkheden die hij in zich heeft: hoofd, hart, handen. We laten kinderen ervaren dat leren belangrijk is en bestaat uit vallen en opstaan. Dit kunnen we niet alleen, we hebben ouders en onze partners nodig om samen het verschil te maken.

De kracht van Voila is dat onze scholen samenwerken, maar ook verschillen. Elk van de Voila-scholen heeft een eigen profiel (vanuit een concept, methodiek of denominatie), waardoor er voor ouders en kinderen echt iets te kiezen valt. Verschillen dus, maar geen verschillen in kwaliteit. Elke Voila-school realiseert tenminste de basiskwaliteit die we van elke school verwachten en onderscheidt zich daarbovenop met eigen ambities.

Op deze manier komt elk kind binnen Voila tot ontwikkeling.

De bedoeling geeft ook richting aan de manier waarop we met elkaar werken binnen Voila. Dit betekent dat ook elke medewerker weet wie hij of zij is in uniek potentieel en hoe dit tot uiting komt in zijn of haar professionele vakmanschap.

¹ De nevenvestiging wordt als zelfstandige school gezien binnen Voila: 't Startblok.

² Later is het interconfessioneel onderwijs toegevoegd aan Stichting Voila.



Leidende principes

Vijf leidende principes helpen ons de 'bedoeling' waar te maken in de praktijk. Zie het als vuistregels. Ze staan niet op zichzelf, maar versterken elkaar in onderlinge zin en vormen opgeteld de geest waarin we binnen en buiten Voila willen samenwerken. Vijf leidende principes die richting geven aan ons handelen. Niet alleen voor directies, leerkrachten en leerlingen, maar ook voor staf, bestuur, Raad van Toezicht en (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad. Voor iedereen dus!

1. De bedoeling staat voorop bij keuzes die ik maak.
2. Ik maak het verschil met mijn handelen.
3. Ik ga eerlijk in gesprek met de ander, altijd respectvol.
4. Ik leer elke dag weer, over mezelf en over de ander.
5. Samen komen we tot andere en betere mogelijkheden.

1.2 Strategisch beleidsplan 2020-2025 Voila!...dit is de bedoeling

Ons strategisch beleidsplan (SBP) 2020-2025 Voila! ...dit is de bedoeling is vastgesteld op 8 juli 2020. Bij de ontwikkeling van dit plan zijn veel mensen betrokken geweest. Leerkrachten, ouders, bestaande relaties, nieuwe relaties, Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, Raad van Toezicht, College van bestuur, directeuren en ook kinderen hebben meegewerkt aan het bouwen van onze strategische koers. Dit plan geeft richting aan de ontwikkeling van Voila en haar scholen:

- Het vormt de basis voor de planning- en controlcyclus (PDCA) van onze stichting en scholen;
- Het dient, in aanvulling op het toetsingskader van de inspectie, als een referentiekader voor het stellen van (jaar)doelen en bij de interne en externe verantwoording over de mate waarin we doelen realiseren;
- Het vormt een leidraad bij het maken van keuzes in de dagelijkse praktijk.

Met elkaar zijn we sindsdien aan de slag gegaan. We willen in ons onderwijs het unieke van elk kind ruimte geven in het leren. Dat is onze bedoeling. We zetten in op zes strategische thema's. Deze thema's vormen de kern waar wij nu en de komende jaren aan werken. In willekeurige volgorde zijn dit:

- Het kind zien
- De leerkracht als regisseur
- Ruimte voor het vak
- Integrale leer- en ontwikkelomgeving
- Samen duurzaam ontwikkelen
- Het hele dorp

Deze thema's dragen elk op zich, maar ook in onderlinge samenhang, het sterkst bij aan het waarmaken van onze bedoeling: dat wat we werkelijk belangrijk vinden. We lichten de thema's hierna kort toe.

1.2.1 De zes strategische thema's

Thema 1: Het kind zien

Wij willen binnen Voila elk kind tot bloei laten komen in zijn ontwikkeling. Dit vraagt erom dat we oog hebben voor alle vaardigheden en talenten die elk kind in zich heeft. Het draait in het leven niet alleen om cognitieve vaardigheden, maar ook om fysieke ontwikkeling, hart, emoties en creativiteit. Als elk kind binnen Voila voelt dat hij of zij gezien wordt, ontstaat werkelijke aandacht en verbinding. Als duidelijk is wat een kind nodig heeft, wordt het mogelijk daarop af te stemmen in pedagogische en didactische aanpak. Op deze manier werken we samen met het kind aan ontwikkeling en halen we het maximale uit elk kind.

Speerpunten zijn:

- Binnen Voila werken in elke groep leerkrachten die over kennis en vaardigheden beschikken om **de ontwikkeling van elk kind** bewust te observeren, te analyseren, te duiden en de vertaalslag te maken naar het eigen handelen (zelf reflectieve houding). Specifieke aandacht is



daarbij voor: het werkelijk zien van een kind, keuzes durven maken en zoeken naar mogelijkheden.

- Binnen elke school en groep is een **veilig leerklimaat** (pedagogisch klimaat) waar elk kind zich veilig en gezien voelt in zijn/haar mogelijkheden, ook degene voor wie dit niet vanzelfsprekend is.
- Kinderen worden in elke school **gestimuleerd actief te participeren in hun eigen leren**: met ruimte voor de stem van elk kind. Uiteraard passend bij het profiel of concept van de eigen school.

Thema 2: Leerkracht als regisseur

Leren is een proces dat je samen doorloopt, afgestemd op de onderwijsbehoeften van elk kind en passend bij de visie van de school. In dit proces is de leerkracht regisseur. Het gedrag van de leerkracht is immers cruciaal en bepalend voor de wijze waarop kinderen tot leren komen. De leerkracht regisseert het leerproces van kinderen in de school, samen met betrokkenen in de omgeving van het kind. De leerkracht beïnvloedt deze omgeving ten behoeve van de ontwikkeling van de leerling.

Speerpunten zijn:

- Elke Voila leerkracht is in staat om vanuit **kennis en eigen regie bewuste en beredeneerde keuzes te kunnen en durven maken in het vormgeven van een onderwijsaanbod** voor elk kind. En is hierbij in staat om beredeneerd af te wijken van de methoden.
- Met een **integraal, rijk en betekenisvol onderwijsaanbod geeft de leerkracht de mogelijkheden en talenten van elk kind** (hoofd, hart en handen) **ruimte**. Dit onderwijsaanbod krijgt vorm met de schoolambities als basis.
- Elke Voila leerkracht is, vanuit sterke communicatieve vaardigheden, in staat tot een **effectief en krachtig samenspel met samenwerkingspartners**, in het bijzonder met **ouders/verzorgers**, ten dienste van de ontwikkeling van het kind.

Thema 3: Ruimte voor het vak

Ruimte voelen om je vak uit te kunnen oefenen en daarin werkplezier ervaren is belangrijk. In de eerste plaats voor elke leerkracht binnen Voila. De leerkracht voor de groep is essentieel, hij speelt de belangrijkste rol als het gaat om ontwikkeling bij kinderen. Leerkracht zijn vraagt om vakmanschap, bijvoorbeeld in het geven van goede instructies, effectief gebruik van de onderwijstijd, hoge verwachtingen en vertrouwen uitstralen. In de praktijk zien we nog te vaak dat niet de leerkracht en zijn vakmanschap centraal staan, maar de methode leidend is. Ook vakmanschap van alle medewerkers om de leerkrachten heen is van belang, denk aan bestuur, staf, directeurs, intern begeleiders en ondersteunende medewerkers.

Speerpunten zijn:

- **Strategisch personeelsmanagement**: Elke medewerker ontwikkelt zijn vakmanschap. Hiertoe wordt binnen Voila het strategisch personeelsmanagement versterkt. Dit gaat over: het versterken van de samenhang tussen professionalisering, functieomschrijvingen, de gesprekkencyclus en instrumenten die in dit proces ondersteunen. Maar gaat ook over de manier van werving en selectie (aannamebeleid), begeleiding starters, zij-instromers en invallers, teambuilding en interne mobiliteit.
- **Investeren in de basis**: Binnen Voila is een duidelijk kader dat richting geeft aan wat tenminste van elke leerkracht wordt verwacht in kennis en vaardigheden (bv. op terreinen als didactisch handelen, pedagogisch handelen, klassenmanagement, handelingsgericht werken etc.). Gerichte aandacht is er voor het op peil brengen van de kennis en vaardigheden bij leerkrachten die (nog) niet aan deze basis voldoen.
- **Investeren in leiderschap**: Leidinggevendens binnen Voila zijn een bepalende en doorslaggevende factor in de ontwikkeling van de stichting en scholen, de samenwerking op eilandniveau³ en de realisering van de strategie. Hier gaan we de komende jaren extra op investeren. Specifieke accenten liggen in de ontwikkeling naar de integrale verantwoordelijkheid als schooldirecteur en het leiderschap aan een team in een professionele (kwaliteits)cultuur en (bovenschoolse) samenwerking.

³ Met de term 'eiland' wordt in deze tekst bedoeld op scholen van Voila die samen gehuisvest zijn of gaan worden in één (multifunctioneel) gebouw.



- We gaan **op zoek naar ruimte en meer tijd** door slimme verbindingen te leggen, vanuit de gedachte less is more en $1 + 1 = 3$. (Zie hiervoor integrale leer- en ontwikkelomgeving)
- **Teamontwikkeling:** Leidinggevend (Voila-breed en binnen de scholen) geven leiding aan de ontwikkeling van groepen mensen naar teams waarin medewerkers elkaar professioneel (leren) kennen en verschillen (in talenten) benutten. Dit in een omgeving waar professionele ontwikkeling en plezier/voldoening uit het werk hand in hand gaan.

Thema 4: Integrale leer- en ontwikkelomgeving

We streven naar een leeromgeving waar elk kind tot bloei komt. We hebben onze omgeving nodig om een leeromgeving te creëren waar de integrale ontwikkeling van elk kind tot zijn recht komt. Op schoolniveau is soms sprake van beperkte speelruimte in het organiseren van deze leeromgeving. In samenwerking ontstaat meer ruimte en zijn meer mogelijkheden. Daarom willen we de komende jaren stapsgewijs en al 'werkende weg' onderzoeken hoe we binnen elke school van Voila vorm kunnen geven aan een optimale integrale leer- en ontwikkelomgeving. Dit vraagt om maatwerk én samenspel: inhoudelijk kwaliteitsrijke keuzes vanuit de bedoeling staan hierbij voorop.

Speerpunten zijn:

- De school maakt **duurzame afspraken met een beperkt aantal samenwerkingspartners die bijdragen aan het realiseren van een integrale leer- en ontwikkelomgeving. Hierover is Voilabreed afstemming.**
- Met de onderwijsinhoudelijke ambities als basis, **ontwikkelen scholen zich met hun partners stapsgewijs naar een optimale integrale leeromgeving op eilandniveau.** Scholen op eilandniveau nemen een gezamenlijke paragraaf op in hun schoolplan, met ambities die zij in samenwerking met elkaar (1^e cirkel), met PSZ, KDV en BSO (2^e cirkel) en met andere partners en scholen (3^e cirkel) willen bereiken.
- Scholen onderzoeken in onderlinge afstemming **mogelijkheden tot innovaties in het onderwijs**, gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek. De infrastructuur rondom 'samen duurzaam ontwikkelen' ondersteunt scholen hierin.

Thema 5: Samen duurzaam ontwikkelen

De ambities die we hebben voor onze kinderen vragen om een alerte manier van organiseren en een krachtige samenwerking binnen Voila. Een belangrijke vraag hierbij is: draagt de manier waarop we ons intern georganiseerd hebben (nog) bij aan onze bedoeling? Hier hebben we belangrijke stappen in te zetten omdat we in de praktijk zien dat gewoontes soms (te) sterk bepalend zijn voor de keuzes die we maken in ons handelen. Dit vraagt van iedereen om alertheid, om lef en het samen zoeken van andere manieren waar dat waardevol is. Uiteraard met oog voor onze kracht en behoud van het goede en de bereidheid kritisch naar je eigen handelen te kijken.

Speerpunten zijn:

- Scholen hebben hun **schoolspecifieke ambities verwoord op het gebied van 'een professionele (kwaliteits)cultuur'** en geconcretiseerd in beleid (schoolplan en jaarplan), met in ieder geval specifieke aandacht voor 'samen duurzaam ontwikkelen'.
- Binnen de stichting is een **schooloverstijgende infrastructuur** doorontwikkeld, die gaat over **samen duurzaam ontwikkelen**, afgestemd op de ontwikkeling van de scholen. Deze infrastructuur bevat formele en informele, traditionele en nieuwe vormen voor kennis- en vaardigheidsontwikkeling en kent een sterke verbinding met actueel (wetenschappelijk) onderzoek.
- Binnen de stichting voeren we de komende jaren het vakinhoudelijke **gesprek over belangrijke vragen in lijn met de onderwijskwaliteit**, bijvoorbeeld: Wat verstaan we onder een goede les? Wat verstaan we onder een goede leerkracht?
- Leidinggevend van Voila zijn zich bewust van hun **belangrijke (voorbeeld)rol in het vergroten van reflectie en lerend handelen**, kennen hun sterke en zwakke punten hierin en ontwikkelen zich hier verder in. Ook steunen en stimuleren ze hun medewerkers dit te doen - dit in lijn met de leidende principes.
- De strategie van Voila is binnen de stichting en scholen vertaald naar ambitieus en realistisch beleid. Hier wordt **planmatig en cyclisch aan gewerkt** (schoolplan, project- of verbeterplan, jaarplan).



Thema 6: Het hele dorp

It takes a village to raise a child. De gemeenschap in het dorp vormt een belangrijk onderdeel in het leven van onze kinderen. Onze bedoeling is hen te leren hoe ze hun unieke potentieel waardevol voor zichzelf en anderen kunnen inzetten in onze samenleving: nu en later. Kinderen die zich verbonden voelen met de gemeenschap en hun omgeving. Zich gezien voelen in hun omgeving en een plek weten te realiseren in de gemeenschap waarin zij leven. De gemeenschap (Leusden, Achterveld en Stoutenburg) kan ons helpen bij onze bedoeling. We zijn een unieke stichting in het land, één onderwijsstichting in één gemeente met daarin verschillende denominaties verweven. Dit biedt unieke kansen in de samenwerking met het hele dorp. Er zijn al veel mooie initiatieven. Tegelijkertijd zien we mogelijkheden om de verbinding vanuit wederkerigheid te versterken.

Speerpunten zijn:

- Scholen en ook eilanden geven -met hun onderwijsinhoudelijke ambities (zoals in hun meerjarenbeleid verwoord) als basis- vorm aan **duurzame samenwerking** met partners uit het dorp. Hierbij gaat het verbreden van het onderwijsaanbod (in lijn met kerndoelen) hand in hand met het ontlasten van leerkrachten. Aan de basis hiervan ligt: een meerwaarde voor kinderen, een gevoelde urgentie en gezamenlijk doel, met winst voor elke betrokken partner.
- Binnen Voila is een **organisatie-infrastructuur ingericht die de scholen ondersteunt** in de organisatie van een eenduidige samenwerking met partners uit het dorp.
- Binnen Voila onderzoeken we de mogelijkheden een **vrijwilligerspool** op te zetten, ter ondersteuning van de schoolteams. Hierbij leren we van partners met vergelijkbare ervaring.

1.2.2 Implementatie en realisatie van strategisch beleid

Een meerjarenstrategie op papier komt pas tot leven in de praktijk. Echter, die praktijk is weerbarstig en de uitdagingen die op het onderwijs afkomen zijn divers en complex. De meerjarenstrategie geeft richting en vormt een leidraad, zodat de grenzen van het 'speelveld' helder zijn. Wat werkelijk het verschil zal maken de komende jaren is dat bestuur, directies en leerkrachten deze strategie gaan vertalen in hun praktijk. Het om kunnen gaan met dilemma's die zich voordoen, is daarbij cruciaal.

Onze meerjarenstrategie vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van de stichting en scholen. Wij geven hier cyclisch invulling aan vanuit Plan Do Check Act (PDCA). Dit doen we op verschillende manieren:

- **Via de lijn in de scholen.** Schooldirecteuren zullen via hun schoolplan (2021-2025) en jaarplannen een vertaalslag maken naar operationeel niveau en daarmee op schoolniveau uitvoering geven aan de realisatie van de strategische thema's.
- **Via de lijn van de eilanden.** Schooldirecteuren binnen een eiland onderzoeken vanuit onderwijsinhoudelijke ambities, de mogelijkheden tot meer samenwerking en integratie op alle beleidsterreinen (onderwijs, huisvesting, personeel en leiderschap). Ze stemmen en bepalen vervolgstappen (op korte- en lange termijn) vanuit een gezamenlijke visie op de ontwikkeling van het eiland. De uitkomsten van deze gesprekken krijgen een weerslag in een specifieke paragraaf over de ontwikkeling van het eiland, als onderdeel van het schoolplan (2021-2025).
- **Via de lijn van Voila-breed beleid.** Stafmedewerkers met specifieke portefeuilles zullen via beleids- en jaarplannen nadere invulling geven aan de speerpunten en zorgen voor de vertaling naar uitvoerings- en implementatieplannen binnen Voila.

Het precieze pad stippelen we de komende jaren gaandeweg uit. Hierbij geldt dat de wijze waarop we speerpunten willen realiseren (het 'hoe') niet eenvormig, maar juist divers zal zijn. Passend bij het betreffende speerpunt. Jaarlijks brengen we middels een **stichtingsbreed jaarplan** en een **jaarplan per school** focus aan en maken we concreet welke doelstellingen we binnen Voila en binnen scholen willen realiseren en op welke wijze we dit precies gaan doen. De focus en snelheid kunnen hierbij verschillen al naar gelang de uitgangspositie van een school. In onze planning bouwen we evaluatiemomenten in en kijken we waar we staan. Van daaruit brengen we opnieuw focus aan. Zo zetten we planmatig en cyclisch als stichting en afzonderlijke scholen stappen in de goede richting.



1.2.3 Doelen en resultaten

In 2021 bouwen we verder op de mooie ontwikkeling die is ingezet en werken we aan gestelde doelen. In deze paragraaf maken we op hoofdlijnen de balans op van de behaalde resultaten in 2021.

1.2.3.1 De vertaalslag van strategisch beleid naar de school

De gezamenlijke studiedag als kick-off van het strategisch beleid in het najaar 2020 markeerde de start van het cyclisch werken aan de zes thema's met bijbehorende speerpunten voor de komende jaren. Directeuren en hun teams zijn aan de slag gegaan met de vertaalslag van het strategisch beleid van Voila naar de eigen school(context). Samen met betrokkenen hebben zij koers bepaald voor de komende jaren en is verder gewerkt aan de diverse school- en jaarplannen. Eind 2021 zijn 8 schoolplannen gereed en 3 schoolplannen zijn nog in ontwikkeling door omstandigheden in wederom een bijzonder Corona jaar. Alle scholen hebben hun jaarplan 2021-2022 gereed.

1.2.3.2 Bewegen naar een toekomstbestendig Voila

Behalve de ontwikkelingen op schoolniveau, zijn ook Voilabreed de nodige stappen gezet. Vanuit een sterke basis bouwen we gezamenlijk verder aan Voila (zie ook hieronder bij de zes thema's in uitvoering). Er bestaan uitdagingen: we werken aan één gezamenlijke sterke basis van onderwijskwaliteit op alle scholen voor al onze kinderen; we creëren ruimte en aandacht voor elk kind, iets dat alleen mogelijk is als we ook ruimte maken voor onze medewerkers. En dát in een situatie waarin we ons financiële huishoudboekje op orde moeten krijgen. Geen eenvoudige opdracht.

Ontwerpproces aanpassing organisatie

We komen uit een situatie van negatieve begrotingen en resultaten. Gezien de vermogenspositie van Voila is het van belang dit zo snel mogelijk om te buigen naar positieve resultaten. We doen dit op een manier -en met zodanig tempo-, dat het bijdraagt aan de doelstellingen, zoals beschreven in ons SBP 2020-2025 *Voila! ...dit is de bedoeling*, en niet ten koste gaat van de onderwijskwaliteit op onze scholen.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2021-2024 werd eind 2020 duidelijk dat dit op de iets langere termijn niet op het niveau van individuele scholen is op te lossen. Een Voila-brede aanpak is nodig om de organisatie te kunnen aanpassen op haar omvang en weer op de gewenste positieve resultaten uit te komen.

In 2021 zijn we begonnen met het Voilabrede ontwerp van deze fundamentele organisatieaanpassing. Een eerste studiedag met directie en staf op 25 maart had als doel tot richtinggevende uitspraken te komen voor de toekomst. We zagen daarbij de lemniscaat als sleutel tot beweging. De bedoeling stond centraal, met als vertrekpunt het nu (onze ambities en de urgentie die er is, zowel inhoudelijk als financieel), met oog voor waar we vandaan komen en in het verleden gemaakte keuzes -zonder oordeel- en wat dat leert over onze toekomst.

Een eerste ontwikkelspoor richting de toekomst hebben we deze dag verder uitgediept: inrichting van de organisatie (vorm en inhoud) in grotere eenheden. Het waarom, voordelen, nadelen, kansen, bedreigingen, gouden ideeën en tips hebben we op een rij gezet, alsook een eerste concretisering van het uiteindelijke doel en welke mijlpalen nodig zijn om daar te komen.

In deze beweging van de lemniscaat speelt identiteit een essentiële rol. Erik Renkema, adviseur identiteit en de nieuwe voorzitter van onze identiteitscommissie (IDC), was ook aanwezig op deze dag en nam een deel van het programma voor zijn rekening. Tijdens dit deel stonden we stil bij de verschillende denominaties binnen Voila, de uitgangspunten uit ons SBP en hoe onze gezamenlijke opdracht van burgerschaps- en identiteitsvorming als paraplu kan dienen voor Voila: verbindend in de bedoeling (kinderen leren zichzelf kennen en een ander begrijpen) en ontmoetingsleren (in de context van diversiteit) als cement. Ook stonden we stil bij verwachtingen t.a.v. de IDC (zie verder paragraaf 1.5.4 Identiteitscommissie).

Tijdens een tweede studiedag op 20 mei hebben we de uitkomsten van 25 maart: het waarom van de organisatieverandering en de doelen waaraan de toekomstige aangepaste organisatie moet voldoen, met elkaar vastgesteld. Vervolgens hebben we gedroomd en verbeeld hoe Voila er in de toekomst uit zou kunnen zien. Een belangrijke conclusie daarbij was dat er nader onderzoek nodig



is en dat deze beweging tijd vergt en gefaseerd moet plaatsvinden. Te beginnen op die plekken waar de urgentie (of het momentum) het sterkst is. De uitkomsten zijn uitgewerkt en samen met de reflectie van CvB hierop, besproken in het Directeurenoverleg op 1 juli. De directeuren hebben dit vervolgens na de zomer gedeeld in hun teams.

Richtinggevende uitspraken naar de toekomst

Het toewerken naar een passende organisatie van Voila dient de volgende doelen:

- Alle leerlingen zitten op een veilige en fijne plek waar zij zich gezien en gehoord voelen, waarin er een sterk en passend onderwijsaanbod is en waarin er zicht is op ontwikkeling ten behoeve van ieder kind binnen Voila!
- We zijn de belangrijke schakel in Leusden en verbinden allerlei waarden en normen met elkaar. We sturen op hoge onderwijskwaliteit. We gaan een nieuwe identiteit vormgeven, waar plek is voor alle kleuren. Het hele dorp is van en voor iedereen. Met elkaar staan we voor een respectvolle en liefdevolle samenleving.
- De organisatievorm van Voila (aantal scholen) dient het belang dat er iets te kiezen valt voor kinderen/ouders en dat alle scholen kwalitatief goed onderwijs kunnen bieden.

Uitgangspunten om naar een passende organisatie toe te groeien zijn:

- Kwaliteit staat centraal
- Eigenheid per eiland in intensieve samenwerking
- Verbinding onderling, met autonomie voor de school
- Geen kind Leusden uit vergt een Voilabrede aanpak

Bouwstenen voor ons onderwijs in de toekomst zijn:

- Geïntegreerd onderwijs
- Per eiland georganiseerd (afstemming/integratie kan variëren)
- Versterking samenwerking van 7.00-19.00 uur
- Doorlopende ontwikkelingslijn 0-14 jaar

Vanuit de reflectie van het CvB kwam voort dat de eilanden Berkelwijk, Groenhouten en Atlas specifiek om aandacht vragen. De vraagstukken binnen deze eilanden verschillen, tegelijkertijd geldt dat ze onderdeel uitmaken van het grotere geheel met hetzelfde hogere doel (koers). Nader onderzoek is nodig op deze eilanden om op basis van bovenstaande richtinggevende uitspraken in co-creatie met alle betrokkenen tot oplossingen te komen. In opdracht van het CvB zijn deze onderzoekstrajecten meteen in het najaar opgestart.

Start onderzoek in co-creatie

Na een offertetraject in augustus/september samen met betrokken directeuren is, op basis van gesprekken met drie partijen en hun plan van aanpak/procesvoorstel met offerte, unaniem gekozen voor Suzanne Witteveen, met als schaduw adviseur Femke Rood, beiden van JIJ BENT. Tijdens het offertetraject en bijbehorende gesprekken is de onderlinge samenhang van enerzijds de eigenheid van de 3 eilanden en anderzijds de gezamenlijke richting van Voila, duidelijk naar voren gekomen. Dit bevestigde de voorkeur om de drie onderzoeksopdrachten in samenhang bij één partij te beleggen. In de aanpak van JIJ BENT is een 'stap 0' ingebouwd om de opdracht (zowel per eiland als de Voilabrede samenhang) scherper te formuleren en ook het procesontwerp daarop aan te passen.

Het traject is gestart in oktober met deze 'stap 0'. Adviseur Suzanne Witteveen voerde gesprekken op de drie eilanden met betrokken directeuren en het CvB. Daarnaast bestudeerde zij diverse relevante stukken. De onderzoeksvraag op Berkelwijk is het meest urgent, vanwege de kwaliteit van onderwijs, de huisvestingssituatie (akoestiek) en de interimdirecteur situatie op de Holm. Voor Berkelwijk kent de 'stap 0' dan ook een andere en intensievere aanpak, met drie dagen aanwezigheid en aanvullende gesprekken met o.a. IB-ers, om snel zicht te krijgen op de situatie in de scholen. De Voilabrede 'stap 0' is uitgebreid aan de orde gekomen in het directeurenoverleg tijdens de heidag van 7 oktober. Eind december is het procesontwerp voor de drie eilanden in grote lijnen helder en is een eerste Voilabrede reflectie gedeeld in het directeurenoverleg. Het proces om tot een definitieve uitkomst (ontwerp) en doorrekening daarvan te komen loopt door tot en met de eerste helft van 2022. Daarna start de implementatie.



Het in 2021 ingestelde Nationaal Programma Onderwijs helpt ons om van a naar b te komen, en geeft daarmee ook tijd om te overbruggen. We werken dus met een driesporenbeleid: een korte termijn, een overbruggingsperiode en het bouwen aan een toekomstbestendig Voila.

Personele ontwikkeling

Een tweede ontwikkelspoor dat tijdens de studiedag op 25 maart duidelijk naar boven kwam, betrof personele ontwikkeling. Dit is een logisch spoor, ons personeel vormt immers ons grootste kapitaal. Personele ontwikkeling is verweven in ons strategisch beleidsplan en komt bij diverse thema's terug. In dat kader zijn we samen met het Vervangingsfonds/Participatiefonds gestart met het opzetten van een nieuwe Strategische PersoneelsPlanning: welke mensen zijn er straks nodig, wie zijn er dan beschikbaar en hoe worden de mogelijke vacatures ingevuld? Zie verder paragraaf 4.2 Personele ontwikkelingen in 2021.

1.2.3.3 Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Meteen toen het NPO zich aandiende hebben we met elkaar, directeuren, staf en bestuur, afgesproken deze middelen zo duurzaam mogelijk in te zetten, in lijn met beoogde ontwikkeling van de scholen en Voila. Het NPO als het ware te gebruiken als een booster voor onze strategische ambities en ter overbrugging naar een toekomstbestendige organisatie. De criteria en de interventies uit de menukaart van het NPO bleken hierop naadloos aan te sluiten. Het NPO-programma kwam in samenspel tot stand in parallelschakeling met onze lopende kwaliteitscyclus. Alle scholen waren in 2021 al bezig met het formuleren van hun ambities voor de komende vier jaar in het schoolplan, als afgeleide van ons SBP. Dit gebeurde op basis van een gedegen analyse van de eigen schoolontwikkeling. Het schoolplan gaf richting en focus voor het schooljaarplan 2021-2022. Het kind zien is een belangrijk thema in ons SBP. Juist in dit Coronajaar is extra aandacht uitgegaan naar het volgen van de ontwikkeling van onze kinderen. Deze analyses (school scans) zijn medebepalend geweest voor de keuzes en speerpunten voor schooljaar 2021-2022. Zo is de basis voor het NPO 2021-2022 heel natuurlijk gelegd.

Alle scholen hebben vanuit de eigen analyses en gekozen speerpunten voor het schooljaar 2021-2022 (schooljaarplan) aangegeven waar zij op in willen zetten. In het DO van 17 juni 2021 hebben alle directeuren hun voorgenomen inzet NPO en de beoogde speerpunten 2021-2022 met elkaar gedeeld. Daaruit hebben we met elkaar de rode draden gedestilleerd: waarin kunnen we samen sterker opereren en is bovenschoolse inzet gewenst. Deze rode draden zijn uitgewerkt in een bovenschools programma NPO.

De eigen wensen en ambities van de 11 scholen vormen dus de basis voor het NPO van Voila, waarbij elke school een individueel programmadeel heeft en een bovenschools programmadeel. Het bovenschoolse programma is gedragen tot stand gekomen en heeft de goedkeuring van alle directeuren. De (G)MR heeft instemming verleend aan het bovenschools programma en de MR's hebben instemming verleend aan de individuele schoolprogramma's.

Alle scholen hebben hun MR betrokken bij het opstellen van de NPO plannen. De ouders zijn meegenomen in de plannen via informatieavonden, of via informatiebrieven.

Het NPO geeft de mogelijkheid om op alle thema's extra te investeren. Hieronder bij het kopje zes thema's in uitvoering leest u meer over de behaalde resultaten, alsook bij paragraaf 2.3.1 Nationaal Programma Onderwijs.

1.2.3.4 De zes thema's in uitvoering

Parallel aan de ontwikkeling van de school- en jaarplannen en de planvorming naar een toekomstbestendig Voila zijn er in de praktijk al concrete stappen gezet op de zes thema's, zoals:

Thema 1: Het kind zien

De situatie rondom Corona vergde ook in 2021 *Het Kind Zien* in optima forma. We hebben de ontwikkeling van de kinderen en hun sociaal-emotioneel welbevinden continu gemonitord en de 'gewone' cyclus aangepast door laten lopen. Door belemmerende factoren, zoals de lockdown, het werken in bubbels, de wisselwerking van kinderen en/of groepen kinderen in quarantaine en uitval



en gebrek aan leerkrachten, was er effectief minder leertijd en ontbrak het regelmatig aan continuïteit. Hoewel we over 't algemeen goed zicht hebben, waren de mogelijkheden om hierop te anticiperen minder effectief dan we zouden willen.

De inzet van extra Corona middelen (NPO, Extra hulp voor de Klas) is gebeurd op basis van een grondige analyse van de ontwikkeling van de kinderen en de speerpunten van schoolontwikkeling, met als doel 'in te halen' en tegelijkertijd duurzame ontwikkelstappen te zetten. De afname van de middentoetsen zat dit jaar dicht bij de eindtoetsen. In de duiding en analyse hebben we dit ondervangen door ook over het gehele jaar te kijken en te vergelijken, met focus op de einddoelen. Behalve de uitdagingen die bovenstaande met zich meebracht, heeft het ons ook inzichten opgeleverd. Zoals dat sommige kinderen juist baat hebben bij andere (digitale) vormen van onderwijs. Duidelijk werd ook dat het sociaal-emotioneel welbevinden van de kinderen onder druk stond en dat kansongelijkheid in deze aanhoudende Corona situatie helaas steeds meer wordt uitvergroot.

Het kind zien vergt ook goede samenwerking rondom het kind. Samen kom je tot een rijker en completer beeld en tot betere oplossingen wanneer de ontwikkeling van een kind even stagneert. In 2021 is de samenwerking met partners op het snijvlak van onderwijs en zorg geïntensiveerd. Zo is Lariks nu standaard aanwezig bij de spar momenten op school (zie ook paragraaf 2.6) en hebben we een nieuwe partner gevonden in Jij onderwijsadvies voor de inzet van onderzoeksmiddelen, gesubsidieerd vanuit de gemeente. We hebben hierdoor veel beter zicht gekregen op deze inzet, de aard van de onderzoeken en nut en noodzaak (stapeling van onderzoeken voorkomen). Ook rondom de totstandkoming van het gemeentelijk nationaal programma onderwijs is er nauwe samenwerking.

Soms hebben kinderen specifieke behoeften die de reguliere mogelijkheden op school overstijgen. De Pr8klas (voor meer praktisch ingestelde kinderen) startte dit jaar met een tweede groep, vanwege grote belangstelling. In het kader van meer- en hoogbegaafdheid is het Groeilab gestart in september. Daarnaast onderzoeken we of de masterclasses die vanuit het voortgezet onderwijs worden aangeboden, vanaf 2022 kunnen aansluiten op onze visie. Voor kinderen die een passend aanbod (veel herhaling, leren in kleine stapjes, extra uitleg e.d.) nodig hebben om tot leren te komen en hierbij leerkracht afhankelijk zijn, is op de Heerd een intensieve instructie groep gestart per schooljaar 2021-2022. Het betreft hier Leusdenbrede initiatieven. Om tot slot de overgang van het PO naar het VO vloeiender te laten verlopen, participeert Voila in de onderzoekspilot bruggenbouwers 10-14 jaar.

Vanwege het school doorbroken werken hebben de Pr8klas, het Groeilab en de masterclasses moeten stoppen in december.

Thema 2: Leerkracht als regisseur

Ook in dit 'tweede Coronajaar' was de regisseursrol van de leerkracht onontbeerlijk. De leerkracht was immers de verbindende factor in het contact met de kinderen, hun ouders/verzorgers en andere betrokkenen in de periode van thuisonderwijs en tijdens quarantaine. En cruciaal in het volgen van de ontwikkeling van de kinderen in deze periode van discontinuïteit. Hier is bewust op ingezet, zowel vanuit de tandem directeur/intern begeleider op schoolniveau als in het Voila brede overleg van intern begeleiders en van directeuren, met ondersteuning van het kwaliteitsteam. Duidelijk merkbaar was, dat we begin 2021, tijdens de tweede lockdown, dankbaar gebruik konden maken van het geleerde in de eerste lockdown. In de periode erna stond de continuïteit voortdurend onder druk. De nadruk lag regelmatig op het georganiseerd krijgen van de lessen in wisselende samenstellingen van de groep, met kinderen wel of niet op school en met wel of niet de eigen leerkracht voor de groep. In combinatie met de enorm krimpende arbeidsmarkt was het overleven.

Daar waar de onderwijskwaliteit op orde is, bleek dit beter op te vangen en is een stap gemaakt.

Daar waar nog verbetering wenselijk is, was er daardoor sprake van stagnatie of zelfs terugval.

Het inzetten op de ontwikkeling van leerkrachtvaardigheden is om die reden niet overal even goed uit de verf gekomen. Corona heeft verschillen onder een vergrootglas gelegd.

Tijdens de voortgangsgesprekken tussen het College van Bestuur en de directeuren is nadrukkelijk onderwerp van gesprek geweest: hoe hebben en houden directeuren zicht op ontwikkeling van de school en hun leerkrachten. Een binnenkring van directeuren heeft nieuw beleid voor de gesprekkencyclus voorbereid, waarbij ook opgenomen is wat nodig is om goed zicht te hebben op



de ontwikkeling van leerkrachten. Flitsbezoeken en collegiale visitaties zijn voorbeelden daarvan. Tevens is een eerste beschrijving gemaakt van wat we verwachten van leerkrachten.

Thema 3: Ruimte voor het vak

Voilabreed en op schoolniveau zijn scholingsplannen vastgesteld. Als afgeleide van het nieuwe strategisch beleidsplan is het meerjarig professionaliseringsbeleid vastgesteld. Er is verder gewerkt aan de versterking en ontwikkeling van het strategisch personeelsmanagement in verschillende binnenkringen:

- Nieuw beleid t.a.v. de gesprekkencyclus is gereed. Besluitvorming, nadere uitwerking en implementatie volgen in 2022.
- Strategische Personeels Planning, m.m.v. Participatiefonds is in ontwikkeling, dit loopt door in 2022.
- Startersbeleid is in ontwikkeling. Dit wordt gekoppeld aan de begeleiding van LIO stagiaires en een leven lang leren (inductie). Dit loopt door in 2022.

In 2021 hebben wij Voilabreed inhoudelijk de focus gelegd op de doorgaande lijn van groep 1, 2 en 3. Wij constateerden uit eerdere analyses dat vooral het leesonderwijs in de onderbouw bij meerdere scholen onvoldoende op gang kwam. Het beperkt zicht hebben op de ontwikkeling van het jonge kind zou een oorzaak kunnen zijn van de lage opbrengsten in de onderbouw, vooral op taal-leesgebied. Van februari t/m mei is een bovenschools traject doorlopen om deze kennis te vergroten en de vaardigheid van de leerkrachten in groep 1/2/3 te versterken. Dit traject op maat, verzorgd door KLEO Onderwijs, kende twee sporen: 1. leerkrachten zijn in een intervisievorm gecoacht op leervragen en 2. leerkrachten, intern begeleiders en directeurs zijn middels hoorcolleges meegenomen in kennis over het jonge kind. De afronding van spoor 1 vond plaats in de vorm van een presentatie aan elkaar, de bestuurder en stafmedewerkers onderwijs. Leerkrachten lieten zien wat ze aan dit traject gehad hebben en hoe ze dit een vervolg willen geven.

Naar aanleiding van dit traject 'Het jonge kind' en de vraag hoe dit verder te brengen is er in het Directeurenoverleg door KLEO Onderwijs een training gegeven over het opzetten van leergemeenschappen. Verschillende scholen zijn, of gaan hiermee aan de slag.

Binnen het NPO-programma 2021-2022 is bovenschools stevig ingezet op het versterken van leerkrachtvaardigheden, door collegiale visitatie bovenschools te faciliteren in tijd, het organiseren van een Voilabrede in-company cursus intercollegiale coaching gedurende het schooljaar en het opzetten, coördineren én faciliteren van bovenschoolse binnenkringen en 'Lesson studies'. Een nieuwe Leusdenbrede binnenkring HB is inmiddels opgestart. Collegiale consultatie staat wel onder druk, vanwege de situatie van uitval en krapte op de arbeidsmarkt.

Thema 4: Integrale leer- en ontwikkelomgeving

In verband met Corona is ook in 2021 intensieve samenwerking geweest tussen het onderwijs en de kinderopvangorganisaties in Leusden met als doel het onderwijs en de (nood)opvang zo goed mogelijk doorgang te laten vinden. De inhoudelijke samenwerking met vaste partners in het kader van de brede ontwikkeling van het kind (denk aan cultuur, sport en natuur) heeft door Corona behoorlijk wat beperkingen gekend. Toch hebben we met elkaar hier zo goed mogelijk invulling aan weten te geven.

We streven naar een zo optimale leer- en ontwikkelomgeving. Dit is geen doel op zich, maar een middel om de integrale ontwikkeling van het kind alle ruimte te geven. Dit vergt maatwerk en samenspel. In 2021 is gewerkt aan intensivering van de samenwerking op eilandniveau. Alle scholen hebben een gezamenlijke paragraaf met ambities opgenomen in hun schoolplan. Op 3 eilanden start begin 2022 een co-creatie traject. Ook in Leusden is de (preventieve) samenwerking versterkt op het snijvlak van onderwijs en jeugdhulp, met als doel een beweging te maken van curatief naar preventief en stagnatie (bij de ondersteuning) van de ontwikkeling van kinderen te voorkomen. Zie ook paragraaf 2.7.

Thema 5: Samen duurzaam ontwikkelen

Ook in 2021 heeft Corona op dit thema invloed gehad. Binnen het directie overleg is besloten om de inzet van alle NPO-middelen altijd in relatie te zien van een verdere duurzame ontwikkeling van de individuele leerling, de leerkracht, de groep, de school of het eiland.



Scholing, formatie, maar ook inhoudelijke leerlingbegeleiding is met dit doel georganiseerd. Hoe kunnen we interventies inzetten die bijdragen aan duurzame ontwikkeling.

Thema 6: Het hele dorp

De lokale samenwerking met onze partners is ondanks of dankzij de Lockdown verder ingebed binnen de organisatie. Bij veel activiteiten (van het verzorgen van de kerstattenties tot het gebruik maken van een locatie) wordt gekeken of wij binnen Leusden elkaar kunnen vinden.

Er is in 2021 een voorzichtige start gemaakt met het inzetten van vrijwilligers binnen onze scholen. Dit is nog maar heel sporadisch gelukt.

1.3 Besturing

Per 1 augustus 2011 kent Stichting Voila twee organen: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Per 1 december 2019 is Akke Wiersma benoemd als College van Bestuur. Het College van Bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht onder voorzitterschap van de heer ir. W.G. Dirks.

Om de identiteit van de vier denominaties binnen Voila te waarborgen is statutair een identiteitscommissie ingesteld.

Taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht, College van Bestuur, schooldirecteuren en stafbureau staan beschreven in het managementstatuut. Voor de samenstelling van de Raad van Toezicht verwijzen wij u naar het jaarverslag van de Raad van Toezicht. Voila is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO Raad. Zoals alle leden van de PO Raad, heeft de stichting de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs 2021 conform vastgesteld. In de gesprekken tussen de remuneratiecommissie en het CvB wordt de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs besproken. Over de scholing van het CvB worden afspraken gemaakt. Over de voortgang hiervan doet het CvB tweemaal per jaar verslag aan de remuneratiecommissie.

Het directeurenoverleg vergaderde zeven keer regulier en er zijn twee thema-werksessies gehouden. Daarnaast zijn er drie 'heidagen' gehouden, waarvan twee digitaal en is regelmatig extra overleg geweest o.a. in het kader van Corona.

1.3.1 Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Voila gaat uit van integraal schooldirecteuren die verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse aansturing en ontwikkeling van hun eigen school. Zij leggen rechtstreeks verantwoording af aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid. In deze verantwoordelijkheid fungeert in ieder geval het strategisch beleidsplan als een belangrijk kader.

De combinatie van verschillende denominaties binnen Voila brengt met zich mee dat het College van Bestuur verantwoordelijk is voor het functioneren van de statutair vastgelegde Identiteitscommissie (IDC). De IDC is erop gericht dat scholen bewust en doelgericht invulling geven aan hun taak om op levensbeschouwelijk vlak invulling te geven aan het onderwijs passend bij hun denominatie.

Naast de eigen verantwoordelijkheid is er ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid, voor alle scholen en alle kinderen binnen Voila. Centrale afspraken worden gemaakt en gedragen vanuit transparantie en solidariteit. Samenwerken, leren van en met elkaar en eigenaarschap op alle niveaus, zijn kenmerkend voor Voila.

1.3.2 Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs

Als lid van de PO Raad handelt het bestuur conform de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs. In deze code zijn basisprincipes vastgelegd omtrent goed bestuur in het primair onderwijs en professionaliteit van bestuurders. Tijdens de algemene ledenvergadering van november 2020 stemden de leden van de PO-Raad in met een nieuwe Code Goed Bestuur die per 1 januari 2021 is ingegaan. Op 18 mei 2021 is deze nieuwe Code met externe begeleiding uitvoerig besproken tussen RvT en CvB. Wij hebben in 2021 voldaan aan de bepalingen uit deze Code.



CvB en RvT hechten aan een open en transparante horizontale verantwoording. In de diverse overleggen en via informatievoorziening proberen we medewerkers, ouders en andere betrokkenen zo goed mogelijk mee te nemen en hen te informeren over relevante ontwikkelingen en resultaten. De GMR en MR's spelen hier een belangrijke rol. Met elkaar streven we naar rolzuiverheid en goede afstemming in de informatievoorziening, beleidsontwikkeling en voorbereiding van besluiten.

De uitkomsten in december 2020 van het tevredenheidsonderzoek onder medewerkers, kinderen en ouders/verzorgers zijn gecommuniceerd naar de medewerkers, ouders, GMR en MR's. Begin 2021 zijn deze uitkomsten geanalyseerd: op schoolniveau binnen de teams en op Voila niveau binnen het directeurenoverleg. Op basis daarvan zijn verbeteracties geformuleerd in afstemming met GMR (Voila) en MR's (schoolniveau).

Het jaarverslag 2020 is openbaar gemaakt op de website van Voila (externe transparantie). Vervolgens is de publieksversie van het jaarverslag met een koppeling naar het originele jaarverslag actief verspreid onder alle medewerkers en ouders/verzorgers middels een link. Ook de wethouder van onderwijs van de gemeente Leusden, de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad en alle medezeggenschapsraden van de scholen zijn op deze wijze geïnformeerd.

In 2021 is verder gewerkt aan de ambities uit het SBP dat in 2020 tot stand is gekomen met m.m.v. leerkrachten, ouders, bestaande relaties, nieuwe relaties, GMR, RvT, directeuren en kinderen. Scholen hebben de vertaalslag gemaakt van deze strategie op schoolniveau in school- en jaarplannen, met input van teams, ouders, kinderen en andere relevante betrokkenen. Het CvB heeft uitgebreide feedback gegeven op de schoolplannen voorafgaand aan definitieve vaststelling.

Met het SBP als uitgangspunt zijn daarnaast de eerste stappen gezet naar een toekomstbestendig Voila. Uitgangspunten zijn geformuleerd door directeuren, staf en CvB, welke zijn gedeeld met RvT, GMR, teams en MR's. In het najaar is een onderzoekstraject gestart met een eerste verkenning en definitieve inrichting van het ontwerpproces dat in co-creatie met teams, ouders, MR's en relevante betrokkenen zal vorm krijgen en starten in 2022 (zie ook paragraaf 1.2.3).

Het CvB heeft twee keer een schoolbezoek gebracht aan alle scholen: in mei/juni een halve dag en in september/oktober een hele dag. Tijdens deze bezoeken heeft het CvB met alle directeuren gesprekken gevoerd in het kader van de gesprekkencyclus. Onderwerpen die aan bod kwamen zijn: schoolontwikkeling korte en langere termijn, reflectie op het schoolbezoek, persoonlijke ontwikkeling en samenspel op eiland niveau, binnen Voila en met de bestuurder.

Begin 2021 heeft het CvB een 360 graden feedback gehouden onder alle directeuren en medewerkers van het stafbureau. Het CvB heeft hierbij gebruik gemaakt van de digitale (zelf)evaluatietool voor bestuurders in het primair en voortgezet onderwijs van de VO-academie. De reflectievragen zijn gebaseerd op de zes professionaliseringsthema's voor bestuurders in het funderend onderwijs.

Het CvB heeft de uitkomsten hiervan en haar reflectie hierop besproken in het overleg met directeuren en staf. Ook is dit onderdeel geweest van het gesprek tussen het CvB en de remuneratiecommissie in het kader van de beoordeling van het functioneren van de bestuurder in het eerste functioneringsjaar en de wensen t.a.v. professionalisering van de bestuurder. De kwaliteit van het bestuurlijk handelen is een belangrijke sleutel tot duurzaam goed onderwijs.

Akke Wiersma is, naast haar functie als College van Bestuur van Voila, per 15 juli 2020 onbezoldigd lid van de Beleidsraad van NEOS, de match en makelaarsfunctie van Scholen in de Kunst te Amersfoort. Per 1 augustus 2021 is zij onbezoldigd lid van de Raad van Toezicht van Stichting Floriade Expo 2022.



1.4 Jaarverslag van de RvT

1.4.1 Inleiding

De Raad van Toezicht van Voila (RvT) houdt intern toezicht op het functioneren van het College van Bestuur (CvB) van Voila. De taken en bevoegdheden van de RvT liggen vast in de statuten en het reglement. De agenda van de RvT en haar commissies wordt ingevuld op basis van deze taakstelling en het toetsingskader van het Strategisch Beleidsplan. Het CvB rapporteert in tussentijdse voortgangsrapportages per resultaatgebied de voortgang en het eindresultaat.

Tevens houdt de RvT toezicht op de wettelijke verplichtingen, op naleving van de Code Goed Bestuur en op de rechtmatige verwerving en doelmatige besteding van middelen.

Ook in 2021 werd de wereld, en daarmee ook het basisonderwijs in Leusden, gedomineerd door de Coronapandemie. Net als in 2020 is het aantal fysieke ontmoetingen van de RvT met de bestuurder, de GMR, schooldirecteuren en andere belanghebbenden beperkt geweest. Overleg heeft daarom in veel gevallen plaatsgevonden met gebruikmaking van online videovergaderingen.

De belangrijke onderwerpen waar de RvT zich in 2021 mee bezig heeft gehouden, waren de vermogenspositie van Voila, de Code Goed Bestuur en het toezichtkader, de identiteit van Voila en haar scholen, de start van de realisatiefase nieuwbouw de Hobbit en 't Kompas (Groenhouten), het initiëren van het actualiseren van een aantal reglementen en het starten van de werving van 2 nieuwe toezichthouders in verband met de aflopende termijnen van de voorzitter en vice-voorzitter.

1.4.2 Samenstelling RvT

- De heer ir. W.G. Dirks, voorzitter, aandachtsgebied huisvesting en aanbesteding, lid van de huisvestingscommissie en remuneratiecommissie. Toezichthouder namens de rooms katholieke denominatie, benoemd per 1 maart 2014, herbenoemd op 1 maart 2018 en benoemd tot voorzitter vanaf 1 augustus 2018. Aftredend op 1 maart 2022.
(Neven)functie: Manager Onderzoek en Ontwikkeling, Van Oord Offshore Wind BV (bezoldigd).
- De heer A. Kreulen, lid en vicevoorzitter vanaf 1 augustus 2018, aandachtsgebied financiën, lid van de auditcommissie en de remuneratiecommissie, toezichthouder namens de protestantschristelijke denominatie, herbenoemd per 1 augustus 2018. Aftredend per 1 augustus 2022.
(Neven)functie: directeur bedrijfsvoering Vollandis (bezoldigd).
- Mevrouw A.M. Schipper MSc., lid, aandachtsgebied onderwijs en identiteit, lid onderwijscommissie, toezichthouder namens de openbare denominatie, benoemd per 1 januari 2015, herbenoemd per 1 januari 2019. Aftredend per 1 januari 2023.
(Neven)functies: zelfstandig adviseur/coach Onderwijsadviesbureau Sprankelend Onderwijs (bezoldigd), lid RvT Dorenweerd College Doorwerth (bezoldigd).
- De heer B.J. Meijer, MBA mhd, lid, aandachtsgebied personeel en financiën, bindend voorgedragen door de GMR, lid van de auditcommissie, toezichthouder namens de openbare denominatie, benoemd per 1 augustus 2016, herbenoemd per 1 augustus 2020. Aftredend per 1 augustus 2024.
(Neven)functies: docent IVA Driebergen, business school, zelfstandig HR-professional (bezoldigd).
- De heer mr. R. Bloemers: aandachtsgebied juridische zaken, lid van de huisvestingscommissie, toezichthouder namens de openbare denominatie, benoemd per 1 augustus 2018, aftredend (herkiesbaar) per 1 augustus 2022.
(Neven)functies: senior beleidsadviseur en belangenbehartiger bij VOS/ABB (bezoldigd), voorzitter van het bestuur van Vereniging Brouwerij 't Mirakel (onbezoldigd).

Geen van de leden van de RvT heeft meer dan 3 commissariaten/ toezichthoudende functies. Wat betreft de (neven)functies van de toezichthouders kan gesteld worden dat er sprake is van onafhankelijkheid.

Toezichthouders ontvingen in 2021 een ongewijzigde vergoeding t.o.v. 2020. Het totale bezoldiging budget was € 17.187,- excl. BTW. Daarnaast beschikte de RvT over een budget van €



7.500 voor professionalisering van de RvT als geheel, hiervan is € 1.423,- uitgegeven aan het lidmaatschap van de VTOI.

Op 28 april 2021 heeft de Staatssecretaris van Financiën besloten dat voor het uitvoeren van toezichthoudende taken geen BTW in rekening meer hoeft te worden gebracht.

1.4.3 De RvT in 2021

De RvT is in 2021 zes keer in een formele vergadering met het CvB bijeen geweest waarvan eenmaal met de externe accountant. De vergaderingen werden telkens voorafgegaan door een besloten vooroverleg van de RvT.

Belangrijkste goedkeuringen en besluiten in 2021:

- 4 maart: goedkeuring begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021-2024.
- 4 maart: goedkeuring managementstatuut
- 4 maart: besluit vereiste eigen vermogen met het oog op continuïteit
- 25 april goedkeuring tekenen overeenkomst realisatie Groenhouten
- 3 juni: vaststelling jaarverslag 2020
- 3 juni: vaststelling remuneratie 2021 CvB en RvT

De RvT is over een aantal grote onderwerpen met de bestuurder in gesprek geweest.

De onderwijskwaliteit is de eerste prioriteit van Voila. Corona gooide ook dit jaar weer roosters op de kop en heeft tot uitval van lessen geleid. Ook personeelsgebrek veroorzaakte lesuitval. De RvT heeft geconstateerd dat Voila er echter alles aan doet om onder deze omstandigheden op alle scholen te blijven werken aan verbetering van de onderwijskwaliteit.

Met de bestuurder is ook uitgebreid gesproken over de besteding van de NPO gelden en het verbeteren van de toekomstbestendigheid en de onderwijskwaliteit van Voila door betere samenwerking en goede organisatie op de 'eilanden'.

De financiële positie van Voila is de afgelopen jaren achteruitgegaan door een aantal tegenvallers en het moeten nemen van een aantal voorzieningen. De bestuurder is in overleg met de RvT een financieel strakkere koers gaan varen om de vermogenspositie te versterken. Ook is een afspraak gemaakt om geleidelijk toe te werken naar een minimaal benodigd eigen vermogen.

In de RvT vergadering van 8 juli stond het onderwerp Identiteit en Burgerschapsvorming op de agenda. In deze inspirerende vergadering is intensief gesproken over het ontwikkelen van de bindende identiteit binnen Voila, gegeven de verschillende levensbeschouwelijke stromingen. Als actie is hieruit gekomen dat de verschillende geledingen binnen Voila intensiever met elkaar in gesprek moeten over identiteit.

Met het CvB is de actie opgestart om het statuut van Voila, het bestuursreglement en het reglement RvT te actualiseren. Bij controle is gebleken dat deze documenten niet meer volledig in lijn zijn met de huidige organisatie, de bindende identiteit van Voila, de code goed bestuur en de WMS.

In oktober is de RvT gestart met de werving van 2 nieuwe leden om de voorzitter en de vicevoorzitter op te volgen waarvan de termijnen respectievelijk op 1 maart en 1 augustus 2022 aflopen. De profielen zijn opgesteld en voor advies voorgelegd aan het CvB en besproken met de GMR. De benoemingsadviescommissie (BAC) bestond uit mevr. Schipper en de heer Meijer. Er hebben zich 2 kandidaten gemeld voor de positie voorzitter. Het advies van de BAC was om de heer M.B.A.M de Kok te benoemen per 1 maart 2022 voor de positie van voorzitter. Voorafgaand aan definitieve besluitvorming heeft het CvB kennis gemaakt en positief geadviseerd. De GMR is geïnformeerd. De heer De Kok zal de katholieke levensbeschouwing vertegenwoordigen. De werving voor de 2^e positie loopt nog door in 2022 met beperkte ondersteuning door het bureau B&T.



De RvT heeft in 2021 niet kunnen constateren dat Voila niet heeft kunnen voldoen aan al haar wettelijke verplichtingen en ook geen afwijkingen geconstateerd ten aanzien van handelen volgens de Code Goed Bestuur. Een toetsing op rechtmatige verwerving en doelmatige besteding van middelen over het boekjaar 2020 is uitgevoerd door de externe accountant (in 2020 benoemd voor 3 jaar) en is besproken met de RvT op 3 juni 2021. Er zijn geen onregelmatigheden geconstateerd.

1.4.4 De commissies van de RvT

De RvT heeft een aantal commissies ingesteld. Terugkoppeling van de commissievergaderingen vindt plaats aan de voltallige RvT door het beschikbaar stellen van de notulen c.q. doordat het onderwerp specifiek wordt geagendeerd in de vergadering van de RvT.

De tweejaarlijkse bijeenkomst met de GMR is niet als zodanig in een commissie vevat, maar heeft ook in 2021 geleid tot een zinvolle uitwisseling van inzichten over onder andere de financiën van Voila, de “bedoeling” die binnen Voila leeft, alsmede de opvolging binnen de RvT.

Verslag van de RvT auditcommissie.

De commissie heeft voorafgaand aan elke RvT vergadering de relevante financiële voorstellen en rapportages beoordeeld en daarover advies gegeven aan de RvT. De auditcommissie heeft hen geadviseerd de jaarrekening 2020 goed te keuren. Dit geldt ook voor de begroting 2022. De auditcommissie heeft het afgelopen jaar op een plezierige en constructieve wijze samengewerkt met het CvB en de controller van Voila. De ingezette kwaliteitsverbetering van de financiële rapportages heeft zich dit jaar voortgezet. De financiële ontwikkelingen binnen Voila zijn hierdoor goed te volgen.

In het jaar 2021 is er veel aandacht geweest voor de vermogenspositie van Voila. We hebben vastgesteld dat we op termijn toe moeten werken naar een vermogen van 2,1 mln euro. Uit de jaarrekening van 2021 blijkt dat het vermogen op dit moment € 1.969.333 bedraagt. Vanaf 2023 zal er een nieuwe bekostigingssystematiek ingevoerd worden. De invoering heeft een eenmalige negatieve invloed op het vermogen van alle onderwijsinstellingen en dus ook op die van Voila. Daarnaast komt er vanuit overheidswege ook een nieuwe systematiek voor het berekenen van de onderhoudsvoorzieningen. Ook dit heeft mogelijk invloed op het vermogen van Voila. De organisatie heeft inmiddels de nodige bezuinigingen doorgevoerd en de omvang hiervan is terug te zien in de meerjarenbegroting. Wij hebben vastgesteld dat Voila hiermee op de goede weg is. Belangrijk is om te bewaken dat de beoogde bezuinigingen niet ten koste gaan van de onderwijskwaliteit binnen Voila. Wij zullen hier ook in het komende jaar op een verantwoorde manier over in gesprek blijven met het CvB.

Verslag van de RvT onderwijscommissie

De onderwijscommissie bestaat uit één lid, Anna Schipper. Zij wordt bij scholenbezoek geflankeerd door wisselende RvT leden. Scholenbezoek heeft dit kalenderjaar vanwege de beperkende Corona maatregelen helaas niet plaats kunnen vinden.

De commissie heeft dit jaar met name gefunctioneerd als sparringpartner en critical friend van zowel de bestuurder als de stafmedewerker onderwijs. Eind juni is gereflecteerd op de bestuurlijke analyse van de onderwijskwaliteit, met name op de voorgenomen acties en interventies. Deze zijn vooral van belang voor de verbetering en ontwikkeling van de rekendidactiek en het bieden van meer uitdaging voor de leersterke leerlingen. Grote inzet op de lijn directie-intern begeleider door Voila blijkt hierbij van grote waarde.

Het nieuwe onderzoeks- en waarderingskader van de onderwijsinspectie, van toepassing geworden per 1 augustus 2021, is met de wijzigingen en de grotere focus op de rol van de schoolleider en de bestuurder onder de aandacht gebracht.

Waar relevant zijn instrumenten gedeeld met de stafmedewerker onderwijs.

Verslag van de RvT huisvestingscommissie

De meeste aandacht van de huisvestingscommissie is gegaan naar definitieve gunning van de opdracht voor de realisatie van de nieuwbouw voor de scholen de Hobbit en 't Kompas (Groenhouten). Op 25 april heeft de RvT op basis van advies van de huisvestingscommissie goedkeuring gegeven aan het CvB.



Daarnaast is eind april de uitbreiding van Atria opgeleverd. Over de ervaringsproblemen van personeel en leerlingen ter zake de akoestiek in het nieuwe gebouw KC Berkelwijk in relatie tot de behoefte van de leerlingenpopulatie, heeft de huisvestingscommissie met de bestuurder gesproken. Dit onderwerp heeft de aandacht van de bestuurder. De huisvestingscommissie heeft voorts aandacht gegeven aan het meerjarenonderhoudsplan en de reserveringen voor langjarig onderhoud, mede in relatie tot een risicoanalyse wat betreft de huisvesting.

Verslag van de RvT remuneratiecommissie

Op 31 maart heeft de remuneratiecommissie het functioneren van het CvB in een beoordelingsgesprek met de bestuurder besproken. Bij monde van de remuneratiecommissie heeft de RvT haar tevredenheid over het functioneren van de bestuurder uitgesproken. In het kader van de ingezette financiële strakkere sturing hebben de RvT en het CvB het verstandig geacht om voor 2021 de bezoldiging van zowel het interne toezicht als het bestuur in 2021 niet te verhogen t.o.v. 2020.

Met de bestuurder zijn nieuwe resultaatafspraken gemaakt voor 2021.

1.4.5 Evaluatie van het functioneren van de RvT

Op 18 mei 2021 is de voltallige RvT bijeen geweest voor haar jaarlijkse zelfevaluatie. Op de agenda stond de nieuwe code goed bestuur en de nieuwe code goed toezicht en de manier waarop de RvT en het CvB daar invulling aan geven. Deze sessie hebben RvT en CvB in gezamenlijkheid vormgegeven en uitgevoerd. Dit werd gefaciliteerd door een extern begeleider, de heer Theo Stubbe.

Het resultaat van de sessie is een aantal afspraken en acties die de RvT mee zal nemen bij het actualiseren van haar toezichtkader. In 2022 wordt een sessie georganiseerd waarin RvT en CvB aan de hand van een aantal dilemma's het gewenste handelen verder probeert te concretiseren.

1.4.6 Tot slot

Voor Voila was 2021 wederom een uitermate ingewikkeld jaar.

De Corona pandemie blijft het geven van goed onderwijs zeer bemoeilijken en veroorzaakte enorme druk op de lesgevende teams. Daar kwamen perikelen met onderbemande teams nog eens bij. Voor kinderen en hun ouders een zorgelijke situatie. Het is opmerkelijk hoe de organisatie zich telkens snel bleef aanpassen als weer nieuwe maatregelen werden afgekondigd en alles uit de kast haalde om kinderen zo goed en veel mogelijk les te (blijven) geven. Een zeer knappe prestatie!

Wij willen alle medewerkers van Voila van harte bedanken voor de enorme inzet die zij in 2021 hebben getoond.

De RvT Voila
Januari 2022

1.5 De organisatie

Voila heeft zich de afgelopen periode ontwikkeld tot een platte organisatie. Per 1 januari 2020 is er sprake van een eenhoofdig bestuur. Per 1 augustus 2020 is de laag clusterdirecteuren komen te vervallen. De integraal schooldirecteuren leggen sindsdien rechtstreeks verantwoording af aan de bestuurder. De clusterdirecteuren vervulden ook diverse stafftaken. Deze taken zijn ondergebracht binnen het stafbureau. In deze platte setting was ook beleidsmatige versterking nodig binnen het stafbureau. Dat is gerealiseerd en geformaliseerd per 1 maart 2021 (zie verder paragraaf 1.5.2). Het managementstatuut is aangepast aan deze nieuwe structuur en vastgesteld op 4 maart 2021.

Het strategisch beleidsplan is leidend voor de doorontwikkeling van de organisatie:

- De bedoeling (het realiseren van het potentieel van elke leerling, elke leerling op de juiste plek) staat voorop. Het stafbureau ondersteunt de scholen bij het realiseren van de bedoeling. Dit in een beweging van:



- Reactief naar proactief
- Signaleren naar voorkomen
- Beheersen naar duurzaam ontwikkelen
- Afhankelijk naar zelfstandig

Dit vraagt om een samenhangende aanpak, waarin beleidsterreinen elkaar binnen Voila versterken.

- Nieuw en zuiver samenspel tussen bestuur, schoolleiding en staf:
 - Duidelijk onderscheid tussen staf (stafbureau) en sturing/besluitvorming (bestuur en management).
 - Directies hebben Voila-brede directietaken waarmee ze bijdragen aan gezamenlijke beleidsontwikkeling.
 - Bovenschoolse staftaken (ook wanneer van directeuren) zijn functioneel belegd binnen het stafbureau.

Uit de beleidsuitgangspunten, zoals beschreven in het strategisch beleidsplan van Stichting Voila, worden de kaders op de verschillende terreinen, waaronder onderwijs en kwaliteit, identiteit, personeel en organisatie, financiën, huisvesting en facilitair, marketing en communicatie, informatisering en automatisering, door het College van Bestuur vastgesteld. In overleg met het directeurenoverleg (DO) worden die kaders nader uitgewerkt in afzonderlijke beleidsplannen, reglementen en procedures op stichtingsniveau, met ondersteuning van het stafbureau. Na overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad worden deze door het bestuur vastgesteld. Het College van Bestuur mandateert de uitvoering aan de integraal schooldirecteuren. Daarbij wordt rekening gehouden met de wettelijke kaders en het managementstatuut.

In het DO wordt het beleid op stichtingsniveau voorbereid en de uitvoering ervan gevolgd. Directeuren (of een delegatie daarvan) en bestuur bepalen de agenda, mede op basis van: strategisch beleidsplan van Voila, de (raakvlakken/generieke thema's in de) eigen school- en eventueel jaarplannen, generieke thema's die voortvloeien uit doelstellings- en ontwikkelgesprekken met het College van Bestuur en de bovenschools portefeuilles en/of werkgroepen.

Voorwaardelijk is een afgestemde, planmatige en cyclische werkwijze binnen de stichting, stafbureau en scholen. Deze cyclus heeft een duidelijke structuur (PDCA), verbindt verschillende lagen binnen de organisatie (eenduidigheid), waarbij afspraken zijn gedocumenteerd en geordend. Er wordt gewerkt met een afgestemde jaarplanning van de verschillende gremia (RvT, GMR en DO). Voor het specifieke schoolbeleid dient er aansluiting te zijn tussen het strategisch beleidsplan van Voila en het schoolplan, én tussen de Voila jaar speerpunten en het schooljaarplan.

1.5.1 Basisgegevens scholen en aantal leerlingen

08VY Het Kompas, groep 1 t/m 4 locatie Groenhouten De Meent 3, 3833 EA Leusden, tel. 033-4943175; groep 5 t/m 8 locatie Lingewijk, Lingewijk 13, 3831 LE Leusden, tel. 033-4942131

Dhr. L.W. Koelewijn

09UA De Brink, De Biezenkamp 290, 3831 JA Leusden, tel. 033-4941360

Dhr. B.D. Veenhof

18HI Kla4, Asschatterweg 36b, 3831 JT Leusden, tel. 033-4944039

Mw. R. Haarhuis, wegens ziekte vanaf eind mei vervangen door dhr. C.P. Heersink

10SX 't Palet, Willem Alexanderhof 6, 3832 JN Leusden, tel. 033-4940473

Dhr. F. Meijer

11CO De Holm, Berkelwijk 35, 3831 MN Leusden, tel. 033-4943262

Mw. J. Brouwer-Hogeweg, per 1 maart Mw. L.M. Murphy a.i.

11HD De Bongerd, Asschatterweg 36b, 3831 JT Leusden, tel. 033-4940128

Mw. E. Dubbeld

11HD 't Startblok, Jan van Arkelweg 12, 3791 AC Achterveld, tel. 0342-451877

01 Mw. L.M. Murphy

11PE Loysder Hoek, Willem Alexanderhof 8, 3832 JN Leusden, tel. 033-4944438

Dhr. J.H.M. van Reij

11SX De Hobbit, groep 1 t/m 4 locatie Groenhouten De Meent 3, 3833 EA Leusden, tel.



033-4943175; groep 5 t/m 8 locatie Lingewijk, Lingewijk 13, 3831 LE Leusden, tel.

033-4942131

Mw. E. Mast

12MF De Heerd, Berkelwijk 35, 3831 MN Leusden, tel. 033-4943262

Dhr. P. Frijhoff

18JI De Rossenberg, De Biezenkamp 288, 3831 JA Leusden, tel. 033-4941726

Mw. M.M.M. Wiggers-de Ree

TEL DATUM 01-10-2021					
	4 t/m 7 jarigen	8 jaar en ouder	Totaal 01-10-2021	Totaal 01-10-2020	Totaal 01-10-2019
Startblok	45	168	113 + 4	109	106
Heerd/Taalgroepen	54	61	115 + 4	111	105
Holm	34	67	111 - 9	120	128
Palet	163	232	395 - 18	413	444
Loysderhoek	117	87	204 + 11	193	182
KLA4	146	111	257 - 11	268	252
Bongerd	104	98	202 =	202	195
Kompas	64	57	121 =	121	134
Hobbit	81	102	183 - 12	195	199
Rossenbergh	103	80	183 + 13	170	146
Brink	78	81	159 + 5	154	159
			2.033 - 23	2.056	2.050

De telling van het aantal leerlingen op 1 oktober 2021, bepalend voor de bekostiging voor het schooljaar 2021-2022, is 2033 leerlingen. Ten opzichte van 1 oktober 2020 (2056 leerlingen) hebben we te maken met een daling van 23 leerlingen.



1.5.2 Stafbureau en externe ondersteuning

In het strategisch beleidsplan is de beoogde ontwikkeling van het stafbureau beschreven. Doelstelling is om het stafbureau op de verschillende beleidsdomeinen van toegevoegde waarde te laten zijn in de strategierealisatie. De volgende behoeften bestaan vanuit bestuur en directies t.a.v. de ontwikkeling van het stafbureau:

- Een stevig stafbureau, dat kwaliteit en continuïteit kan brengen, passend bij Voila en de toekomstige ontwikkeling op alle beleidsterreinen (als onderwijs en kwaliteit, financiën, personeel en organisatie, huisvesting, ICT, marketing en communicatie). Versterking is nodig op diverse beleidsdomeinen.
- Staftaken hangen aan functies en niet aan personen, taken zijn helder omschreven met bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden, tot uiting komend in een samenhangend Voila functiehuis. Bij de bemensing is goed gekeken naar de benodigde fte (kwantiteit) en benodigde competenties (kwaliteit) per functie.

Per 1 augustus 2020 is de samenstelling van het stafbureau gewijzigd. De beide clusterdirecteuren zijn vanaf dat moment werkzaam binnen het stafbureau. Ook de coördinator passend onderwijs is sindsdien vaste medewerker binnen het stafbureau. Eind 2020 zijn de drie staffuncties beschreven en gewaardeerd door een SPO gecertificeerd adviseur, mede op basis van de beleidsuitgangspunten uit het strategisch beleidsplan. Deze functies zijn per 1 maart 2021 formeel vastgesteld en opgenomen in het functiegebouw:

- stafmedewerker onderwijs en kwaliteit
- stafmedewerker passend onderwijs
- stafmedewerker personeel en infrastructuur

Daarmee is versterking van het stafbureau gerealiseerd en zijn staftaken goed beschreven binnen de opgenomen functies in het functiehuis.

De stafmedewerker onderwijs en kwaliteit, de stafmedewerker passend onderwijs en een directeur vormen samen het kwaliteitsteam.

Wij huren naar volle tevredenheid de controller in via Concent voor 1 dag in de week in de persoon van Martin Klijnstra. Daarmee is ook de financiële functie versterkt.

De bezetting van het stafbureau was in 2021 als volgt:

Martin Klijnstra (controller)
Christie van de Haar (adm. medewerkster secretariaat en personeel)
Reina van Vulpen (adm. medewerkster financiën)
Marianne Kuiper (stafmedewerker onderwijs en kwaliteit)
Gert Broekhuizen (stafmedewerker personeel en infrastructuur)
Alette Rond (stafmedewerker passend onderwijs)

Meerschouls actief waren:

Lori Murphy (lid Kwaliteitsteam)
Wilbert Koelewijn (voorzitter ICT en AVG Taskforce)
Cindy Boudewijn en Dennis Anbeek (Voila ICT-coördinatoren en leden AVG Taskforce)

Externe ondersteuning:

De uitvoerende beheerstaken worden verdeeld tussen het stafbureau en het administratiekantoor Concent te Zwolle (personeels-, salaris- en financiële administratie).

De jaarlijkse externe controle op de administratie en de jaarrekening is uitgevoerd door Van Ree accountants te Zwolle.

1.5.3 De Medezeggenschapsraad

Elke school heeft een medezeggenschapsraad (MR). Via de MR hebben ouders en personeel invloed op het schoolbeleid volgens de Wet Medezeggenschap Scholen (WMS). De primaire gesprekspartner van de MR is de schooldirecteur.



De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR)

Voor de GMR was het afgelopen schooljaar een digitaal jaar, waar veel belangrijke zaken met elkaar besproken werden. Bijna al onze vergaderingen hebben digitaal plaatsgevonden en helaas hebben we de jaarlijkse thema-avond met de MR's, GMR, CvB en directies niet mogen plannen. Ook voor de nieuwe GMR-leden die afgelopen schooljaar zijn gestart was de kennismaking en het contact vooral digitaal.

Ondanks alles heeft de GMR zich met enthousiasme, zorg en de wens om de kinderen van de Voila-scholen van goed onderwijs te voorzien, het afgelopen schooljaar voor de volle 100% ingezet. De ouders en leerkrachten die gezamenlijk de GMR vormen hebben allemaal iets gemeen: zij willen bijdragen aan de kwaliteit van de stichting en haar scholen. Het doel is altijd om de kinderen niet alleen een prettige schooltijd te bezorgen, maar hen ook optimaal voor te bereiden op de toekomst. Wij hopen van harte dat de GMR een positieve en opbouwende bijdrage kan blijven leveren aan de onderwijskwaliteit binnen stichting Voila. (Voor uitgebreide toelichting kunt u de informatiebrief GMR 2021-2022 lezen op www.voilaleusden.nl)

Afgelopen jaar hebben Voila en ook de GMR zich mooi doorontwikkeld naar aanleiding van het Strategisch Beleidsplan en dát ondanks alle Corona perikelen. De belangrijkste onderwerpen waren: begroting 2021 en meerjarenbegroting 2021-2024 met de daarin opgenomen taakstellingen, tevredenheidsonderzoek Beekveld&Terpstra op alle Voila-scholen, functiebeschrijvingen van stafmedewerkers, bestuursformatieplan 2021/2022, toekomstperspectief en organisatie-aanpassing van Voila, NPO-programma en besteding NPO gelden, Corona-protocollen op stichtingsniveau en goede medezeggenschap.

Als GMR worden wij als advies gremium betrokken en meegenomen in de verschillende processen. De vergaderstructuur van de GMR is veranderd naar gedeeltelijk online en gedeeltelijk in persoon.

Afgelopen jaar hebben wij ons als GMR verder ontwikkeld in een goede medezeggenschap. We blijven scherp op een duidelijke en goede basis (normen, afspraken en gedragingen), waarmee we ook de reglementen en protocollen hebben herzien en opnieuw vastgesteld. Volgend jaar willen wij deze professionalisering voortzetten met als aandachtspunt contact met de achterban/MR's en het goed volgen van het toekomstperspectief en de organisatie-aanpassing van Voila. Als GMR willen en zorgen wij ervoor dat het geluid van ouders en personeel doorklinkt in het beleid van Voila. Ieders mening telt en samen maken wij het verschil.

Lisa Hamaker, GMR-voorzitter

Wijzigingen samenstelling GMR

Ouder Alandsbeek

- Erwin Bruinsma; afscheid genomen in december 2021.
- Mariel Willems; start per 1 januari 2022.

Ouder Berkelwijk

- Sander van Velthoven; afscheid genomen in juli 2021.
- Martijn Lak; start september 2021.

Tijdelijke wisseling GMR-voorzitter

- Martine van Ommeren; waarnemend geweest van mei tot juli 2021.

Samenstelling Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad ultimo 2021:

Ellen van de Burgwal, ouder Groenhouten

Martijn Lak, ouder Berkelwijk

Mariel Willems, ouder Alandsbeek

Martine van Ommeren, ouder Leusden Zuid

Thomas Hijn, ouder De Biezenkamp

Lonneke Giele, personeelslid Alandsbeek

Franca Zwakman, personeelslid Groenhouten

Rudger Minnee, personeelslid Leusden Zuid



1.5.4 Identiteitscommissie

Om de identiteit van de vier denominaties binnen Voila te waarborgen is statutair een identiteitscommissie (IDC) ingesteld.

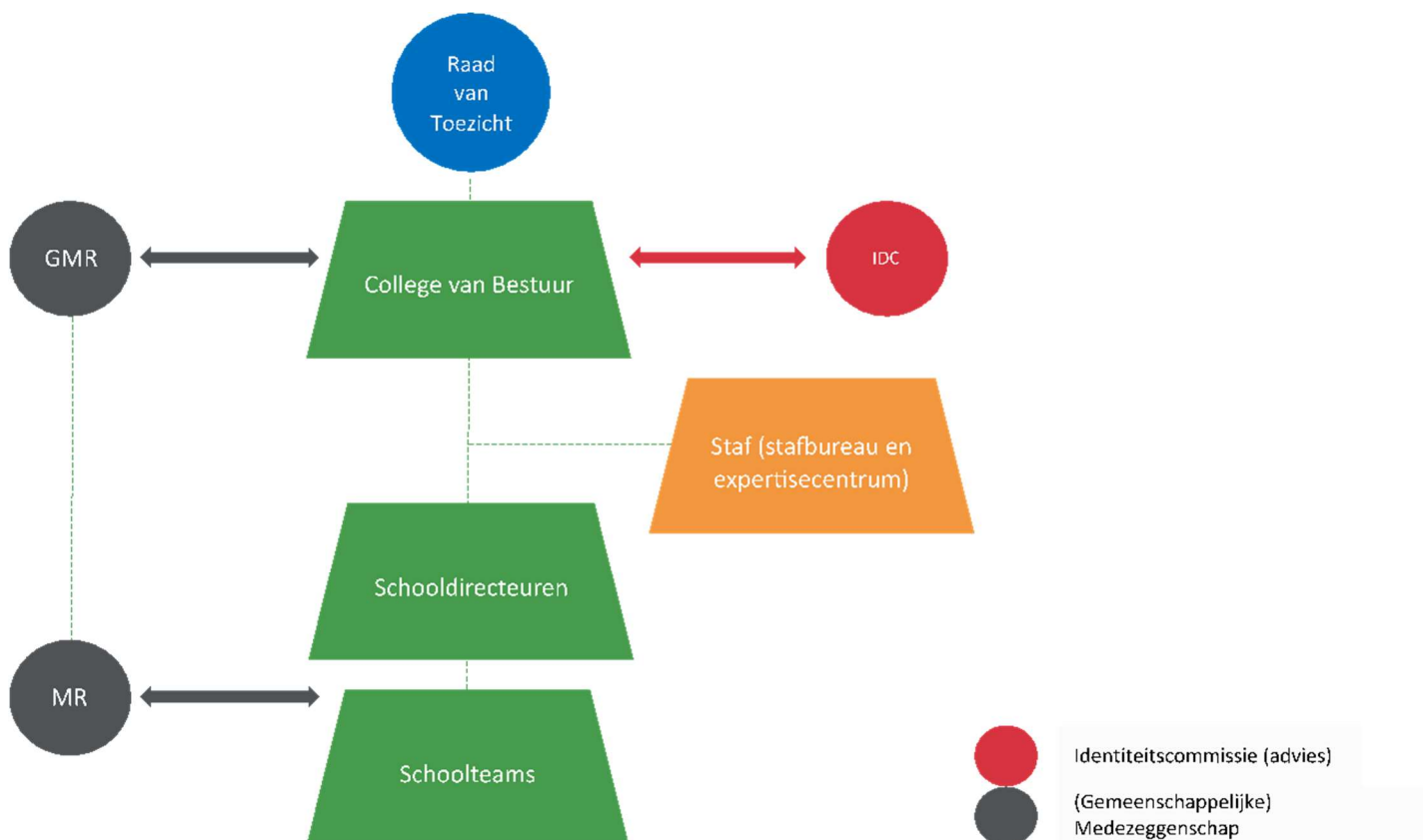
In 2021 bestond de IDC uit vier ouders (de verschillende denominaties vertegenwoordigend), een leerkracht HVO en één directeur. Het voorzitterschap is in handen van Erik Renkema, adviseur identiteit van Verus.

In drie bijeenkomsten (19 april, 21 juni en 10 november) heeft de IDC zich gebogen over belangrijke thema's met het oog op identiteit als verbindende factor tussen de verschillende scholen en hun denominaties: (maatschappelijke) ontwikkelingen t.a.v. levensbeschouwelijke educatie, burgerschapsvorming en schoolidentiteit, een studie van de huidige geschreven identiteit van de Voila-scholen en de onderlinge raakvlakken, een gesprek met een identiteitsbegeleider van een andere interdenominatieve onderwijsstichting (Aves) en het bespreken van toekomstige wensen en ontwikkelingen voor alle scholen t.a.v. identiteit, levensbeschouwelijke educatie en burgerschapsvorming. Voor al deze thema's heeft de IDC meerdere (al dan niet academische) bronnen tot haar beschikking en overlegt ze met het College van Bestuur. De IDC heeft de intentie voornoemde inhoud in 2022 te bespreken met de schooldirecteuren en daarna verder in de organisatie te delen.

Ook is op 25 maart een (digitaal) directeurenoverleg georganiseerd over levensbeschouwelijke educatie, burgerschapsvorming en schoolidentiteit en de mogelijke interdenominatieve overeenkomsten. Daarnaast heeft Erik Renkema op 8 juli een presentatie over deze thema's gehouden en gedeeld tijdens het overleg van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

1.5.5 Organogram

De governance structuur is in 2021 ongewijzigd gebleven.



1.5.6 Organisatorische ontwikkelingen

Voila is volop in beweging. Belangrijke ontwikkelingen in 2021 waren onder meer:

- Vertaling van het SBP 2020-2025 naar de scholen (schoolplannen en -jaarplannen)
- Ontwikkeling naar een toekomstbestendig Voila
- Organisatorische en onderwijsinhoudelijke aanpassingen i.v.m. Corona
- Versterking stafbureau met drie nieuwe staffuncties binnen functiehuis
- Aanpassing managementstatuut
- Afronding bouwheerschap uitbreiding Atria
- Bouwheerschap van de nieuwbouw op Groenhouten
- Werkgroep overgang naar nieuwbouw Groenhouten
- Doorontwikkeling Expertisecentrum Taalgroepen Voila en start intensieve instructiegroep
- Meerjaren professionaliseringsbeleid
- Ontwikkeling visie en beleid gesprekkencyclus
- Strategische Personeels Planning
- Nationaal Programma Onderwijs

Vastgestelde (beleids)stukken in 2021

Strategisch beleid

- Bovenschools NPO-programma
- 7 schoolplannen, vaststelling 8e schoolplan begin 2022

Personeel:

- Vergoedingsregeling verhuis- en zakelijke reis- en verblijfskosten
- Bestuursformatieplan 2021-2022
- Toevoeging 3 staffuncties aan functiegebouw
- Functiegebouw 2021
- Managementstatuut
- Meerjaren Professionaliseringsbeleid

Financiën:

- Bestuursverslag Voila 2020
- Jaarrekening Voila 2020
- Kadernotitie Begroting 2022
- Begroting 2022
- Meerjarenbegroting 2022-2025

Afgesloten contracten

Organisatie:

- Per 1 januari 2021 is het contract met het administratiekantoor Concent te Zwolle verlengd met één jaar.

Personeel:

- Per 1 februari 2021 is het contract verlengd met Rienks Arbodienst voor de periode van 1 jaar.
- Na positieve evaluatie is het contract met Concent voor de inhuur van de Controller vanaf 1 juli 2021 verlengd voor onbepaalde tijd. Het contract is per kalenderjaar opzegbaar, met een opzegtermijn van 6 maanden en wordt jaarlijks geëvalueerd.
- Per 1 januari 2022 is met Resolu een overeenkomst uitvoering Ziektewet afgesloten voor onbepaalde tijd, met een opzegtermijn van 3 maanden.

Facilitair:

- Er is een raamovereenkomst hardware afgesloten met De Rolfgroep B.V. voor de periode van 1 juni 2021 - 31 mei 2023.



1.6 De omgeving

1.6.1 Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen

Corona heeft voor een groot gedeelte de lokale, regionale en landelijke agenda bepaald. Diverse landelijke subsidieregelingen zijn wegens Corona ingesteld. Zoals de regeling Inhaal- en ondersteuningsprogramma's, de regeling Extra hulp in de Klas en het Nationaal Programma Onderwijs. Ook SWV de Eem heeft in 2021 extra geld beschikbaar gesteld om in het kader van Corona in te zetten.

Het maatschappelijk draagvlak en de belangstelling van de politiek voor het funderend onderwijs in het algemeen, en het primair onderwijs in het bijzonder is in dit Coronajaar aantoonbaar gegroeid. Op 15 december presenteerden VVD, D66, CDA en Christenunie hun coalitieakkoord. Drie van de vier prioriteiten waarvoor de PO Raad al geruime tijd pleitte, komen terug in dit coalitieakkoord: meer personeel, een kansrijke start voor alle kinderen en een langetermijnagenda voor het onderwijs. Eindelijk wordt de salariskloof gedicht tussen PO en VO en krijgt het onderwijs structurele bekostiging van een duurzaam verbeterprogramma. Ook worden er stappen gezet richting een kansrijker stelsel. Over de vierde prioriteit, vernieuwing van schoolgebouwen, rept het regeerakkoord niet.

Op gemeentelijk niveau is constructief samengewerkt aan de uitvoeringsagenda van het Samenlevingsakkoord Jeugd, *naar een nieuw perspectief op jeugdzorg*. We startten het jaar in Lockdown en eindigden met een week eerder vakantie voor de kinderen. Daartussenin volgden veel Corona maatregelen elkaar op. Regelmatig was er Leusdens breed overleg met gemeente, schoolbesturen, kinderopvangorganisaties en jeugdzorg/welzijn om met elkaar eenduidige afspraken te maken. Samenlevingsakkoord in optima forma: elk kind in Coronatijd zo goed en veilig mogelijk verder helpen ontwikkelen. Ondanks dat Corona de uitvoeringsagenda van dit akkoord in belangrijke mate heeft bepaald, zijn mooie stappen gezet in 2021.

De gemeente streeft naar een optimale verbinding tussen (passend) onderwijs en jeugdhulp. Daarom zijn in 2021 de onderwijsbegeleiding middelen anders ingezet. Voila heeft hiertoe een subsidie aangevraagd, waarbij intensievere samenwerking tussen onderwijs en zorg het uitgangspunt is. Dit sluit nauw aan bij ons SBP. In dat kader zijn ook de gemeentelijke convenanten Samenwerkingsafspraken Voor- en Vroegschoolse Educatie en Samenwerkingsafspraken voor de jeugd van -9 maanden tot 12 jaar geactualiseerd en vastgesteld. Ook is een werkgroep samenwerking onderwijs en jeugdhulp ingesteld op bestuurs- en managementniveau. Gemeente, onderwijs, welzijn en jeugdhulp werken op basis van een projectplan actief aan versterking van de preventieve samenwerking op scholen, de beweging van curatief naar preventief op het snijvlak van onderwijs en jeugdhulp en het voorkomen van stagnatie bij de ondersteuning van de ontwikkeling van kinderen. In aansluiting op deze ontwikkeling is gewerkt aan de gemeentelijke invulling van het Nationaal Programma Onderwijs. In combinatie met het Steunpakket sociaal en mentaal welzijn en leefstijl, wil de gemeente komen tot een Deltaplan jeugd. Eind 2021 is dit nog in ontwikkeling.

Als mede-ondertekenaar van het Leusdens sport- en beweegakkoord hebben wij de intentie onderschreven om bij te dragen aan:

- Alle kinderen (2-12 jaar) in Leusden bewegen minimaal 3 uur per week op school en 2 uur daarbuiten;
- Versterking van de kwaliteit van het bewegingsonderwijs;
- Kinderen zo vroeg mogelijk (vanaf 2 jaar) kennis laten maken met diverse sport- en beweegvormen.

Namens het onderwijs is Daan van Westen afgevaardigde in het platform sport en bewegen. Beleidsinitiatieven voortvloeiend uit het sport- en beweeg akkoord zijn in ontwikkeling. Zo is in november 2021 er voor vijf scholen subsidie aangevraagd. Met deze subsidie kan een procesbeheerder benoemd worden die zich bezighoudt met het realiseren van twee uur bewegingsonderwijs voor alle kinderen op school en zich inzet om extra bewegen en bewegingsonderwijs te integreren in het onderwijsprogramma. In december is de subsidie van € 84.000,- toegekend. In dit project zal samenwerking gezocht worden met "het hele dorp" en collega scholen.



NEOS is penvoerder voor Amersfoort en Leusden voor het programma Cultuureducatie met Kwaliteit 2021-2024. Gemeente Leusden is co-financier van dit programma en investeert daarmee ook de komende jaren in versterking van cultuureducatie in het primair onderwijs. In dit Coronajaar was het samen met onze partners regelmatig zoeken naar mogelijkheden om sport-, cultuur- en natuuronderwijs zo goed mogelijk door te laten gaan. Ook hier heeft continuïteit op gezette tijden onder druk gestaan.

Het jaar 2021 heeft daarnaast in het teken gestaan van nieuwbouw. De samenwerking met gemeente Leusden is in dat kader intensief en constructief geweest. De uitbreiding van MFC Atria is gerealiseerd en de bouw van IKC Groenhouten is gestart. Zie verder hoofdstuk 5.1.

1.6.2 Stakeholders en samenwerking

Zonder de leerlingen en hun ouders c.q. verzorgers zouden de scholen geen bestaansrecht hebben. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen levert ons per leerling de bekostiging. Voila gaat zorgvuldig om met deze middelen en maakt onderscheid tussen eenmalige en structurele bekostiging. De middelen worden intern verdeeld volgens vastgestelde normeringen en gebruikt om de scholen in de gelegenheid te stellen om op een verantwoorde wijze onderwijs te geven.

Het College van Bestuur van Voila heeft twee keer per jaar formeel overleg met de gemeente Leusden. Eén keer over de begroting en één keer over het Jaarverslag.

Peuterspeelzalen en kinderopvangorganisaties zijn belangrijke partners die een aanzienlijk deel van de basis van de kinderen leggen, waar wij vervolgens acht jaar mee verder gaan. Een goede overdracht en waar mogelijk afspraken over doorlopende leerlijnen zijn van groot belang voor de continuering van het leerproces. Scholen voor Voortgezet Onderwijs (VO), waar onze leerlingen instromen zijn een partij waar we frequent overleg mee voeren om een soepele overgang mogelijk te maken. Hiertoe participeert Voila in het platform BAVO. Terugkoppelingen vanuit het VO maken het mogelijk om daar waar nodig ons eigen handelen bij te sturen.

Ook de BSO's zijn belangrijke partners. De ontwikkeling van kinderen stopt immers niet buiten schooltijd. De samenwerking binnen Leusden tussen onderwijspartners en opvangorganisaties is vanwege Corona sterk geïntensiveerd. Onder leiding van de wethouder onderwijs zijn er gedurende het jaar goede afspraken gemaakt en hebben we met elkaar het onderwijs en de noodopvang draaiende weten te houden.

Voila maakt deel uit van samenwerkingsverband De Eem. Daarnaast werken we ook samen met Auris (cluster 2) en Bartiméus (cluster 1).

Samen zorgen wij voor een dekkend netwerk van ondersteunende voorzieningen. Voila voelt zich sterk betrokken bij samenwerkingsverband De Eem. Vanaf augustus 2019 participeert Voila in een pilot voor Leusden, waarbij gelden voor extra ondersteuning als geheel vooraf beschikbaar gesteld worden aan de besturen. Doel hiervan is om minder bureaucratisch te werken. Door de intensieve samenwerking tussen de ondersteuner vanuit het SWV en de stafmedewerker passend onderwijs van Voila kan er sneller gehandeld worden in de ondersteuning van kinderen en leerkrachten.

In het kader van de brede ontwikkeling van kinderen onderhouden wij contacten met verschillende maatschappelijke organisaties, sportverenigingen, natuur- en cultuurorganisaties, bedrijven en vrijwilligersorganisaties.

Het is van groot belang verantwoord personeelsbeleid te voeren met het oog op welbevinden en gezondheid van de werknemers. Hiertoe heeft Voila een samenwerking met de ARBO-dienst Rienks te Leusden. In gezamenlijkheid is het platform Voila Vitaal opgezet, dat we vanaf 1 november 2020 in eigen beheer hebben voortgezet.

Tenslotte participeert het College van Bestuur in het bestuurdersoverleg POVO regio Amersfoort en omstreken, netwerk bestuurders regio Utrecht/Flevoland, in een inhoudelijk landelijk netwerk en het netwerk van de PO Raad.



1.6.3 Vertrouwenspersonen

In overeenstemming met de klachtenprocedure beschikt Voila over twee externe vertrouwenspersonen die bij klachten functioneren als aanspreekpunt. De vertrouwenspersonen gaan na of door bemiddeling tot een oplossing kan worden gekomen.

De vertrouwenspersonen begeleiden degene met een klacht desgewenst bij de verdere procedure en verwijzen in voorkomende gevallen naar andere instanties.

De externe contactpersonen van Voila in 2021 waren de heer Jeroen Meijboom en mevrouw Marjon ten Heggeler, medewerkers van de CED-groep te Rotterdam. In maart 2021 is er een digitaal overleg geweest met alle interne contactpersonen.

1.6.4 Klachten en klachtafhandeling

Binnen het werk van de interne contactpersonen (icp) en de externe vertrouwenspersonen wordt een onderscheid gemaakt tussen melding, klacht en formele klacht.

Er is sprake van een **melding** wanneer er ongerustheid is over een situatie die anderen dan de melder betreft;

Er is sprake van een **klacht** wanneer er sprake is van ongenoegen dat de klager zelf betreft;

Er is sprake van een **formele officiële klacht** wanneer een derde partij als de externe vertrouwenspersoon, het bevoegd gezag of de klachtencommissie worden ingeschakeld, omdat men er op schoolniveau niet uit komt.

Op alle Voila scholen wordt actief gewerkt aan het schoolveiligheidsbeleid, is er een aanspreekpunt aanwezig voor iedereen die zich onveilig voelt binnen de school en wordt er gewerkt aan het monitoren van het welbevinden van de leerlingen.

Géén van de ICP-ers is in 2021 betrokken geweest bij een officiële klachtenprocedure.

Op drie scholen zijn er geen meldingen of adviesvragen bij de ICP-ers terecht gekomen.

Op de overige scholen blijft het aantal meldingen zeer laag: het betreft voornamelijk adviesvragen van leerlingen, enkele adviesvragen van een medewerker en slechts één vraag van een ouder.

De externe vertrouwenspersoon heeft één digitale netwerkbijeenkomst georganiseerd die in het teken stond van intervisie rond bestaande casuïstiek.

De externe vertrouwenspersonen waren voor alle interne contactpersonen aanspreekbaar voor het geven van advies en fungeerden op die manier als helpdesk en sparringpartner (zowel telefonisch als per e-mail). Dit geldt tevens voor de schoolleiding en het algemeen bestuur.

Van deze sparring functie is ook in 2021 een enkele keer gebruik gemaakt.

Daarnaast is de externe vertrouwenspersoon bij een 5-tal casussen betrokken geweest.

- 1 x sparren met een medewerker over (moeizame) relatie met de directeur
- 3 x vragen van ouders over veiligheid op school in relatie tot pestgedrag en digitaal pesten
- 1 x gesprekken met enkele schoolleiders en bestuurder over vertrouwen en onderlinge communicatie

Uit het aantal meldingen of klachten bij de interne contactpersonen is geen specifieke tendens te ontdekken. Thematiek was, in volgorde van hoeveelheid casussen (van hoog naar laag):

- Pesten
- Adviesvragen rond thuissituatie
- Pedagogisch didactisch handelen
- Vraag over schooladvies

Pesten blijft onveranderlijk het hoogst scoren.

Opvallend is het uitblijven van klachten en/of meldingen die een direct verband houden met Corona. Ook opvallend is, vergeleken met besturen van gelijke omvang, het zeer geringe aantal meldingen van medewerkers en ouders.

Op alle Voila scholen wordt actief gewerkt aan het schoolveiligheidsbeleid. Hierbij maakt men gebruik van de volgende methodes sociaal-emotionele ontwikkeling, te weten: Kanjertraining (4x), De Vreedzame school (1x), Leefstijl (1x), Goed Gedaan (1x), Conscious discipline (1x), Kleur (1x) en Kwink (2x).



Hoofdstuk 2. Onderwijs

In 2021 zijn voor de kwaliteit van onderwijs bepalend geweest: enerzijds Covid-19 en het vrijkomen van de NPO gelden, die het mogelijk maakt om duurzaam te ontwikkelen en anderzijds het Strategisch Beleidsplan (SBP) wat een onderlegger vormt voor het behalen van de kwaliteit van onderwijs.

2.1 Hoofddoel

De Voila scholen bieden onderwijs van hoge kwaliteit, dit betekent concreet dat Voila aan alle kinderen onderwijs biedt dat rekening houdt met de onderwijsbehoefte. Dit hoofddoel voortkomend uit het oude Strategisch Beleidsplan is nog steeds leidend. En kan nooit afgesloten worden, omdat er telkens iets anders nodig is in een veranderende wereld.

Om deze doelstelling te kunnen realiseren biedt het huidige Strategisch Beleidsplan aanknopingspunten om deze te kunnen behalen. Afgelopen jaar is aan de volgende onderwerpen gewerkt.

Zicht op ontwikkeling

In dit jaar zijn de toetsen van het leerlingvolgsysteem (lvs) afgenomen en geanalyseerd door de intern begeleiders en de kwaliteitszorgmedewerker. Dit is afgesproken in het DO en de IB kring. De onderwijsperiode was anders verdeeld door de Covid-19 lockdown, waardoor er gekozen is om een overzicht te maken van een heel jaar en de vaardigheidsgroei percentages ook over een jaar te bepalen. In de bestuursbrede analyse van de opbrengsten 2020-2021 is dit uitgewerkt. Er worden door scholen wisselende resultaten behaald. Alle analyses zijn voor de zomervakantie gedeeld met de scholen. De resultaten zijn na de zomervakantie ook besproken in het DO, de GMR en de RvT. In september en oktober heeft het kwaliteitsteam gesprekken gevoerd met alle scholen over de gepleegde inzet naar aanleiding van de analyses en de overdracht van de leerlingen naar het nieuwe schooljaar. Zo wordt er per school bekeken wat er nodig is om de volgende stap te halen. De inzet van NPO gelden is hier ook bij betrokken, evenals de inzet van de basismiddelen vanuit het Samenwerkingsverband.

Dit jaar heeft onze inspecteur een prestatie- en risicogesprek gevoerd met de bestuurder en de kwaliteitsmedewerker onderwijs. Op basis van de risicoanalyse van de inspectie zijn er twee scholen besproken. Voor beide scholen heeft dit geen consequenties en is er door de inspecteur vertrouwen uitgesproken over het zicht op de kwaliteit van de scholen door het bestuur. Bij één school is afgesproken dat de voorgenomen plannen en de effecten daarvan op de kwaliteit van onderwijs in oktober 2022 schriftelijk worden teruggekoppeld.

Bij één school is er een themaonderzoek monitoring leskwaliteit geweest. Naast het management van de school is ook de kwaliteitsmedewerker bij de terugkoppeling geweest. Er zijn acties uitgezet om de leskwaliteit te verbeteren. Daarnaast is er één school bezocht waar de gevolgen van de corona crisis voor de kwaliteit van onderwijs zijn onderzocht.

De collegiale visitatie QVoila die voor 2021 gepland stond is helaas door Covid-19 niet doorgegaan. De intentie is uitgesproken dat zodra het mogelijk is dit opgepakt gaat worden.

Effectiviteit

Dit jaar is het kwaliteitsteam ingezet op basis van een behoefte. De expertise is ingezet om de school te ondersteunen in haar eigen verbeterplannen. Daarnaast werkt het kwaliteitsteam ook cyclisch. In een jaarplan is vastgelegd wanneer de scholen bezocht worden door het kwaliteitsteam. Het kwaliteitsteam gaat met de schooldirecteur en de intern begeleider(s) in gesprek over de onderwijskwaliteit naar aanleiding van de schoolanalyses. Het kwaliteitsteam heeft dit jaar met twee mensen gewerkt, omdat het derde lid van het kwaliteitsteam ingezet is als interimdirecteur op één van de scholen.

Opleiden in de school en onderzoek

Voila heeft een partnerschap met twee opleidingsinstituten: de Marnix Academie en de Hogeschool van Utrecht. Gezamenlijk leiden wij studenten op. Het partnerschap ontwikkelt zich



naar een breder perspectief, naast opleiden van studenten krijgt de professionalisering van leerkrachten (vakmanschap) en onderzoek een plek. Scholen kunnen zo samenwerken om onderzoek te doen en worden vanuit de hogescholen en de universiteit ondersteund. Dit jaar zijn vier scholen gehercertificeerd bij de Marnix en is de laatste school van de HU gecertificeerd. Dit betekent dat alle scholen binnen Voila officieel partnerschool zijn.

Intern is er naar aanleiding van de uitkomsten van de analyses onderzoek gedaan naar de opbrengsten van het technisch lezen in de onderbouw, dit heeft geresulteerd in een bovenschoolse training voor leerkrachten onderbouw die in 2021 heeft plaatsgevonden. Deze training was bestemd voor verschillende doelgroepen. De leerkrachten van de onderbouw hebben in de vorm van coaching en intervisie hun kennis en vaardigheden vergroot. De intern begeleiders en directeurs waren betrokken om te zorgen voor een doorgaande lijn. Ook is in 2021 een training voor interne collegiale coaching van start gegaan. Deze training is extern uitgezet en uitgevoerd door Reset Partners. Vanuit Voila hebben 10 medewerkers deelgenomen. Zij gaan de opgedane kennis binnen hun scholen gebruiken om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

Dit jaar is het Groeilab gestart. Een Leusden Breed project voor kinderen die hoog- en meerbegaafd zijn en voor hun leerontwikkeling meer nodig hebben. Het Groeilab is een project vanuit een landelijke subsidie. In Leusden is het ingericht met een peergroup die gericht werkt aan executieve vaardigheden en ontmoeting met gelijkgestemden. Er is een duidelijke verbinding met de scholen, leerlingen worden door de school aangemeld en scholen krijgen een terugkoppeling vanuit de leerkrachten van de peergroup. Parallel aan dit project is een kenniskring van hoogbegaafdheidsspecialisten gevormd, op initiatief van enkele specialisten. De stafmedewerker onderwijs zit in alle overleggen rondom hoogbegaafdheid om niet naast elkaar, maar in lijn met elkaar te werken aan kwaliteitsverbetering voor het onderwijs aan deze groep leerlingen. De masterclasses die vanuit het voortgezet onderwijs aangeboden worden zijn ter discussie gesteld. Gezamenlijk wordt gekeken of er in 2022 in lijn met de visie op hoogbegaafdheid, binnen Voila een pilot gestart kan worden die past bij het wenselijke aanbod. Voila participeert ook in een onderzoek naar mogelijkheden voor een betere overgang van primair onderwijs naar voortgezet onderwijs. De Bruggenbouwers onderzoeken mogelijkheden voor de 10-14jarigen. De Pr8klas is ook in 2021 zoveel mogelijk doorgegaan. De belangstelling was afgelopen jaar zo groot dat Voila twee groepen kon invullen.

Eigenaarschap

De intern begeleiders kringen zijn ook in de Covid-19 periode van 2021 doorgegaan in digitale vorm. Er heeft een verschuiving plaatsgevonden van organisatorische onderwerpen naar meer inhoudelijke items. De intern begeleiders nemen zelf meer initiatieven. Het opstellen van kwaliteitskaarten en het ontwerpen van een format voor de schoolanalyses zijn voorbeelden hiervan. Het delen van expertise is ook een mooi voorbeeld van met en van elkaar leren. Dit jaar zijn er nieuwe intern begeleiders in onze stichting gekomen, zij brengen nieuwe kennis en inzichten mee. Binnen de intern begeleiders kring zijn intervisiegroepen geformeerd die met elkaar sparren over inhoud.

Verantwoording/monitoring

De inspectie heeft besloten dat dit schooljaar de opbrengsten bij de eindtoets niet gebruikt zullen worden als verantwoording en onderlegger voor de kwalificatie basisarrangement. In een jaar dat beheerst werd door Covid-19 krijgen scholen de kans om daar waar nodig te repareren op onderwijskwaliteit en sociaal/emotioneel welzijn. De NPO gelden zullen worden gebruikt voor dit doel en tevens om een duurzame ontwikkeling in gang te zetten.

Voila vindt het belangrijk om ten alle tijden zicht te hebben op de ontwikkeling van de kinderen, alsook op de ontwikkeling van haar scholen (zie SBP 2020-2025). Ondanks dat de resultaten van de eindtoets geen consequenties hebben voor de inspectie wil Voila deze gebruiken om zicht te hebben op de ontwikkeling over een langere periode. Zodat er proactief gehandeld kan worden en goede actieplannen kunnen worden opgesteld. De resultaten worden gezien in een groter geheel. Dit wordt verkregen door opbrengsten vanuit het leerlingvolgsysteem te analyseren, dit te verbinden met de resultaten van de eindtoets en hier met de scholen het gesprek over te voeren.



De eindtoetsen staan niet op zichzelf maar worden in een breder perspectief gezien en ook over langere tijd.

2.2 De Staat van ons Onderwijs

In de Staat van het onderwijs van 2020 wordt geconstateerd dat het onderwijs nog meer moet aansluiten bij de gemiddelde en bovengemiddeld presterende leerling. Dit kunnen we terugzien bij de opbrengsten op 2F/1S niveau. Voila ziet het aansluiten bij deze leerlingengroep ook als een ambitie. In deze terugblik van het ministerie op 2020 wordt nog steeds het vak rekenen genoemd als achterblijver bij de ambitie. Een streefwaarde van 65% wordt lang niet gehaald, het landelijk gemiddelde ligt nu op 33%. Voila ligt daar met 44,8% boven, maar ook binnen Voila wordt door geen enkele school de streefwaarde, of het landelijk gemiddelde van hun schoolgroep gehaald. Voila blijkt sterk en constant te presteren op het vakgebied lezen. Wij vergelijken de opbrengsten van nu met die van vorig schooljaar en kijken of de gestelde ambities gehaald zijn.

Referentieniveaus over de jaren 2017 t/m 2021 naar schoolweging op de gezamenlijke kernvakken

School	Streefniv. 1F	Referentie niv. 1F	Landelijk gemiddelde schoolgroep	Streefniv. 2F/1S	Referentie niv. 2F/1S	Landelijk gemiddelde schoolgroep	Schoolweging
Kompas	85%	94,7%	96,6%	50,6%	62,6%	63,3%	28,11
Brink	85%	96,7%	96,7%	52,1%	54%	63,3%	27,46
Palet	85%	99,%	97,2%	56,6%	72%	67,2%	24,79
Holm	85%	99,5%	96,9%	53,6%	58,1%	64,8%	26,26
Bongerd	85%	97,3%	96,7%	52,1%	70,3%	63,3%	27,67
Startblok	85%	98,5%	96,9	53,6%	73,5%	64,8%	26,78
Loysderhoek	85%	99,4%	96,8%	55,1%	61,6%	65,9%	25,06
Hobbit	85%	98,7%	96,7%	52,1%	60,3%	63,3%	27,9
Heerd	85%	96,3%	95,4%	45,5%	40,7%	57,9%	32,1
Kla4	85%	97%	96,9%	53,6%	68%	64,8%	26,17
Rossenber	85%	97,2%	96,8%	55,1%	69,4%	65,9%	25,69

Rood = onder het landelijk gemiddelde van de schoolgroep en onder de signaleringswaarde

Oranje = onder het landelijk gemiddelde van de schoolgroep, maar boven de signaleringswaarde

Groen = boven het landelijk gemiddelde van de schoolgroep en boven de signaleringswaarde

Wat zien we in bovenstaande tabel?

- Alle scholen behalen de norm voor 1F (met waarden van 94,7% tot 99,5%) die de inspectie stelt.
- Het Kompas haalt bij 1F het landelijk gemiddelde van haar schoolgroep niet
- Bij 2F/1S behalen 10 van de 11 scholen de signaleringswaarde, de Heerd haalt dit niet
- 5 Scholen zitten boven het landelijk gemiddelde van hun schoolgroep, waarbij 2 scholen in de top van hun segment zitten
- 1 School zit dicht bij het gemiddelde van haar schoolgroep
- 4 Scholen zitten onder het gemiddelde van hun schoolgroep



Referentieniveaus uitgesplitst op rekenen, taalverzorging en lezen gerelateerd aan de signaleringswaarden van 2021

School	Signaleringswaarde 2F/1S	Landelijk gem. schoolgroep	Referentieniv. Rekenen 1S	Referentieniv. Taalverzorging 2F	Referentieniv. Lezen 2F
Kompas	50,6%	63,3%	33,3%	67,9%	86,4%
Brink	52,1%	63,3%	26,8%	59,2%	69,2%
Palet	56,6%	67,2%	63%	63,6%	90,1%
Holm	53,6%	64,8%	48,4%	53,2%	72,6%
Bongerd	52,1%	63,3%	55,4%	74,3%	81,1%
Startblok	53,6%	64,8%	56,8%	68,2%	95,5%
Loysderhoek	55,1%	65,9%	37,3%	66,1%	81,4%
Heerd	45,5%	57,9%	22,2%	33,3%	66,7%
Kla4	53,6%	64,8%	60,6%	63,6%	79,8%
Rossenbergh	55,1%	65,9%	56,3%	68,8%	83,3%
Hobbit	52,1	63,3%	35,4%	60,8%	84,8%

Rood = onder signaleringswaarde

Oranje = boven signaleringswaarde, maar onder het landelijk gemiddelde van de schoolgroep

Wat zien we in bovenstaande tabel?

- Alle scholen halen voor lezen de signaleringswaarde voor 2F, gemiddeld haalt Voila een percentage van 81,03%
- De norm zoals gesteld in de Staat van Onderwijs (65%) wordt door alle scholen behaald
- Alle scholen behalen voor lezen een score boven het landelijke gemiddelde van hun schoolgroep
- Bij taalverzorging behalen 9 scholen hun signaleringswaarde voor 2F, 2 scholen zitten daar onder
- 5 Scholen behalen voor Taalverzorging een percentage boven het landelijk gemiddelde van hun schoolgroep
- 5 Scholen halen bij Taalverzorging de streefnorm van 65% zoals genoemd in de Staat van Onderwijs
- Het gemiddelde percentage bij Taalverzorging voor 2F is 61,72%
- Bij rekenen halen 5 scholen de signaleringswaarde voor 1S
- Er zitten geen scholen bij rekenen boven het gemiddelde van hun schoolgroep
- Geen school behaalt bij rekenen de streefwaarde van 65%
- Het gemiddelde percentage van Rekenen voor 1S is 44,8%

Conclusie:

Eén school behaalt niet de inspectienorm. Deze school, de Heerd, heeft al jaren een zeer klein aantal leerlingen die meedoet aan de eindtoets, gemiddeld minder dan 5. De populatie van de school is afwijkend van de populaties van alle andere scholen binnen de Stichting. In verhouding zitten er veel kinderen met extra zorg en krijgen ook kinderen met een indicatie speciaal(basis)onderwijs hier een plek. Na een instabiele periode, waarin bijna het hele team vervangen is en een recente verhuizing naar een nieuw schoolgebouw, zijn dit factoren die ook meespelen in de opbrengst. Neemt niet weg dat het de ambitie van de school is om alle kinderen het onderwijs te geven waar zij recht op hebben en hoopt de school de opgaande lijn die in de resultaten van het leerlingvolgsysteem te zien is, vast te kunnen houden. Vooralsnog hebben alle scholen van Voila een basisarrangement.



Natuurlijk willen wij niet alleen zorgen dat alle scholen een basisarrangement hebben, maar gebruiken wij de data ook als instrument om te meten of onze eigen norm behaald is. Kijkend naar de mogelijkheden van de school en het moment waar ze in hun schoolontwikkeling zitten, willen we alle scholen boven de signaleringswaarde hebben op 1F en 2F/1S niveau en moeten de scholen tenminste op het gemiddelde van hun schoolgroep presteren. Tenzij er zwaarwegende factoren zijn die een andere ambitie vragen. We koppelen dit ook aan de (veranderende) populatie, zowel op school als op groepsniveau. Kwaliteit van onderwijs staat centraal in ons SBP en we willen alle mogelijkheden uit de kinderen halen.

Wij proberen proactief te handelen en dat begint bij zicht hebben op.

Het leesonderwijs stemt binnen Voila tot tevredenheid, maar ook deelgebieden zoals de start van het leesonderwijs en de doorgaande lijn in de groepen 1/2/3 hebben onze aandacht. Dit schooljaar is er door Voila geïnvesteerd op kennis en kunde binnen dit vakgebied.

Zoals in de Staat van het Onderwijs gesteld wordt is "focus leggen op" een belangrijk aspect. Dit lijkt zijn vruchten af te werpen, over het leesonderwijs zijn wij tevreden.

Taalverzorging(spelling) is een onderdeel dat zich de laatste jaren steeds beter ontwikkeld heeft. Veel scholen maken gebruik van de methode Staal en de effectieve instructie is bij veel scholen een ontwikkelpunt geweest.

Bij taalverzorging was ons doel dat de scholen die de signaleringswaarde vorig jaar niet haalden, dit nu wel doen en dat de scholen die onder het gemiddelde van hun schoolgroep scoren, minimaal op het gemiddelde gaan scoren. De scholen die boven het gemiddelde scoren moeten dat behouden en uitgedaagd worden om zich ook ten opzichte van zichzelf te verbeteren. Bij de scholen die vorig schooljaar onder de signaleringsnorm scoorden, is het de Heerd niet gelukt zich te verbeteren. Kla4 heeft zich wel verbeterd op Taalverzorging en komt nu boven de signaleringswaarde, maar nog net onder het gemiddelde van hun schoolgroep. De scholen die vorig jaar wel de signaleringsnorm behaalden, maar nog onder het gemiddelde van hun schoolgroep bleven, hebben wisselend gepresteerd. De Holm is onder de signaleringswaarde gezakt, de Brink heeft zich verbeterd, maar komt nog net uit onder het gemiddelde van hun schoolgroep en de Loysderhoek komt nu uit boven het gemiddelde van hun schoolgroep. Het Palet is gezakt net onder het gemiddelde van hun schoolgroep. De andere scholen hebben hun scores vast kunnen houden, of hebben zich verbeterd.

Rekenen is binnen Voila het vakgebied waarbij de minste opbrengst wordt gegenereerd. Dit loopt parallel aan de trend die in Nederland gezien wordt in de Staat van Onderwijs. Veel scholen stapten dit schooljaar over op een andere rekenmethode. Voor de groepen 8 had dit het minste effect, daarnaast heeft een jaar met corona ook invloed gehad op de resultaten. Het streven was dat alle scholen dit schooljaar de signaleringswaarde zouden hebben behaald. Dit is helaas niet gelukt. Vijf scholen hebben deze ambitie wel gehaald; 't Palet, de Bongerd, 't Startblok, Kla4 en de Rossenberg hebben boven de signaleringswaarde gescoord, de andere 6 scholen niet. Het Kompas, de Brink, de Hobbit, 't Startblok en 't Palet zijn gedaald in percentage, de andere scholen zijn gestegen, waarbij de Holm, de Bongerd en de Rossenberg meer dan 5 %. Vorig schooljaar hebben wij aan zien komen dat de opbrengsten zeker op rekengebied, dit beeld zouden geven. De groepen 7 van vorig jaar lieten deze dip zien. In het leerlingvolgsysteem zien wij dat de opbrengsten in de groepen 7 van dit schooljaar en ook in de lagere groepen een hoger en stabiel beeld geven en daarmee ook de verwachting dat de opbrengsten bij de eindtoetsen zich zullen verbeteren.

In de Staat van het Onderwijs wordt een landelijk gemiddelde gegeven voor 1S van 33,3%, Voila zit daar met 44,8% ruim boven, onze ambitie ligt veel hoger: wij willen gemiddeld minstens op 50% zitten.

2.3 Wederom een jaar met Corona

Helaas waren we ook in 2021 niet gevrijwaard van het Covid-19 virus. Door de mutatie van het virus zijn er andere keuzes gemaakt door de regering die een grote impact hebben gehad op de continuïteit van het onderwijsproces. Er moest gewerkt worden in bubbels, bij meer dan drie besmette leerlingen moest de hele groep naar huis. Er ontstond een ongelijkheid in onderwijstijd



en begeleiding voor kinderen. Veel leerkrachten en ouders raakten besmet en ook dat had gevolgen voor de continuïteit. Het groeps- en schooldoorbroken werken was enige tijd niet meer mogelijk. De krapte van de arbeidsmarkt voor leerkrachten in combinatie met de quarantainemaatregelen was naast de continuïteit voor het onderwijsproces ook voor de schoolontwikkeling een belemmerende factor. Mede door de NPO gelden waren de invalpools leeg, deze leerkrachten waren al ingezet op de projecten. Directeuren werden geëld en hun prioriteit was verschoven van kwalitatief goed onderwijs, naar überhaupt de groepen bezet te krijgen. Ondanks deze belemmeringen is er door medewerkers heel hard gewerkt om het maximaal mogelijke voor elkaar te krijgen.

2.3.1 Nationaal Programma Onderwijs

2.3.1.1 Schoolniveau

Scholen hebben voor 2021-2022 die interventies gekozen die aansloten bij hun schoolplannen en die mede op basis van de scan zijn opgesteld. Veel scholen hebben personeel ingezet om de groepen te verkleinen, of te kunnen splitsen. Ook is er extra RT ingezet om groepjes leerlingen te ondersteunen bij hun opgelopen leervertraging.

Tussenresultaten

De diverse door het kabinet ingestelde corona maatregelen hadden een grote impact op het uitvoeren van de plannen. Door vaak groepen en leerkrachten naar huis te moeten sturen was er sprake van discontinuïteit in het onderwijsproces. Dit was merkbaar in zowel kwaliteit als kwantiteit van het onderwijs. Leerkrachten die bedoeld waren voor extra ondersteuning, werden ingezet voor hele groepen om het primaire proces doorgang te kunnen verlenen. Het verkleinen van de groepen en het versterken van het ondersteunen van kinderen kwam hiermee danig onder druk. Er kon daarnaast minder gewerkt worden aan teamscholing en schoolontwikkeling, omdat het team regelmatig andere prioriteiten moest stellen.

We blijven kijken naar de onderwijsresultaten op de basisvakken en zullen de midden toetsing van januari 2022 als meetpunt gebruiken, daarnaast kijken we ook naar het welbevinden en de sociaal/emotionele ontwikkeling van kinderen.

2.3.1.2 Bovenschools

Bovenschools hebben we gekeken naar de wensen die bij veel scholen leefden. Een bovenschoolse training voor intercollegiaal coachen is daar een voorbeeld van. Ook zijn initiatieven zoals de Pr8klas verbreed. Leerkrachten hebben extra mogelijkheden gekregen in de formatie om bij elkaar op de werkvloer te gaan kijken.

Tussenresultaten

De bovenschoolse training heeft plaats kunnen vinden en de eerste resultaten van de inzet van de coaches zijn merkbaar. Het verbreden van de Pr8klas is gelukt. Ook het onderzoek naar een goede aansluiting onderwijs 10-14 jaar is van start gegaan. Het uitbreiden van de ambulante zorg voor NT2 leerlingen heeft plaatsgevonden. Meer kinderen uit deze doelgroep hebben zo de leerlijn kunnen vasthouden. Het is niet gelukt om zij-instromers te krijgen. Ook is de mogelijkheid voor leerkrachten om bij elkaar te kunnen kijken, onvoldoende van de grond gekomen. De ontstane krapte op de arbeidsmarkt mede door corona, is hier grotendeels debet aan. Het opzetten van het vrijwilligersbeleid is door de corona maatregelen vertraagd. De LIO studenten hebben we aan ons kunnen binden door o.a. een vergoeding te bieden. We hebben nu een beter perspectief op voldoende gekwalificeerde leerkrachten voor de toekomst.

2.4 Internationalisering

In oktober 2021 heeft een Tsjechische delegatie een bezoek gebracht aan Voila. Zij waren op zoek naar een voorbeeld voor de herinrichting van het onderwijs in Tsjechië. De ervaringen die binnen Voila zijn opgedaan met de Canada reizen maakten het tot een logische stap onze scholen te openen voor internationale gasten en in gesprek te gaan over onderwijs in andere landen.



De Loysderhoek heeft internationalisering als profiel en zal zich hierin blijven ontwikkelen. Zo werkt de Loysderhoek samen met de Marnix Academie (PABO) om internationale studenten kennis te laten maken met het Onderwijssysteem. Zij komen uit een Europees land, zitten op de Hogeschool of Universiteit en studeren om leerkracht te worden.

Voor de toekomst heeft Voila voorlopig geen plannen op dit gebied.

2.5 Lerende organisatie

Voila zal er gezamenlijk alles aan doen om de scholen te ondersteunen hun ambitie waar te maken. De onderwijscommissie van de Raad van Toezicht wordt twee keer per jaar geïnformeerd over de voortgang van het bovenstaande.

Bent u benieuwd naar de separate resultaten van de scholen, volg dan deze link:

<https://www.scholenopdekaart.nl/>

2.6 Passend Onderwijs

Moet onderwijs niet passend zijn voor alle kinderen? Voila streeft dit zeker na! In ons SBP staat ook als eerste strategische thema: Het kind zien. Dit geldt dus zeker voor alle kinderen die meer of minder extra ondersteuning nodig hebben. De stafmedewerker passend onderwijs werkt intensief samen met de onderwijsondersteuner van SWV De Eem. Daarnaast zijn er ook regelmatig “sparmomenten” op de scholen, waarbij ook de opvoedondersteuner vanuit Lariks aansluit. Doel van deze overleggen is om zo vroeg mogelijk de juiste interventie en ondersteuning te kunnen organiseren. Corona heeft gezorgd dat er veel extra ondersteuning nodig was en is. Hiervoor zijn ook middelen ingezet uit de subsidie Extra Hulp voor de Klas vanuit Transvita.

De nieuwe manier van samenwerken tussen de Leusdense schoolbesturen en het Samenwerkingsverband (zoals beschreven in het uitvoeringsplan) heeft meer zicht gegeven op het aantal verwijzingen naar het SBO. In de tweede helft van schooljaar 2020-2021 (Q1 en Q2 2021) zijn er 12 leerlingen vanuit Voila gestart op een SBO (speciaal basisonderwijs) school. Om een deel van deze groep toch binnen Leusden te houden en daar een onderwijsvoorziening voor te treffen is in augustus 2021 op de Heerd de intensieve instructie groep gestart. Deze groep is voor kinderen die een passend aanbod (veel herhaling, leren in kleine stapjes, extra uitleg e.d.) nodig hebben om tot leren te komen en hierbij leerkracht afhankelijk zijn. De personele kosten worden bekostigd door het samenwerkingsverband. De kinderen krijgen een aanbod dat aansluit bij hun onderwijsbehoefte op de kernvakken (rekenen, taal en (begrijpend) lezen) en volgen op deze vakgebieden een eigen (individuele) leerlijn. Deze kinderen hebben onvoldoende baat (gehad) bij extra ondersteuning op één van de Leusdense basisscholen en zouden om die reden in aanmerking komen voor een TLV (toelaatbaarheidsverklaring) voor het SBO. De kinderen volgen onderwijs van 9.00 - 12.00 in deze groep en zitten verder in een reguliere stamgroep op de Heerd of de Holm.

Dit lijkt zijn effect te hebben. In Q3 en Q4 zijn er geen leerlingen naar het SBO verwezen, maar zijn er zelfs leerlingen teruggekomen vanuit het SBO naar deze groep.

In 2021 hebben 5 leerlingen een TLV (toelaatbaarheidsverklaring) voor het SO gekregen.

2.6.1 Inzet financiële middelen van het SWV

Voor de **basisondersteuning** ontving het bestuur in 2021 €105,00 per leerling (**€ 215.880** in totaal). Deze zogenaamde basismiddelen zijn door Voila gebundeld. Een groot deel van dit bedrag gaat naar de bekostiging personeel: intern begeleiders van de scholen (naar rato van het leerlingenaantal), een deel van de salariskosten van de stafmedewerker passend onderwijs en een deel voor de RT-er werkzaam op Antares (totaal € 156.746). De overige € 44.134 is besteed aan individuele-, groeps- of schooltrajecten.

Het bedrag voor de **extra ondersteuning** is: **€ 218.300** (schooljaar 2020-2021 en schooljaar 2021-2022). Van deze extra ondersteuningsmiddelen is € 50.000 (schooljaar 2020-2021) naar de formatie van De Heerd gegaan.

De extra ondersteuningsmiddelen ontvangen we per schooljaar. De basismiddelen ontvangen we per kalenderjaar. Omdat de scheidslijn tussen basis- en extra ondersteuning niet altijd zo duidelijk lag, is een aantal trajecten bekostigd vanuit beide middelen. Voorop stond dat er ondersteuning voor een leerling, of leerkracht noodzakelijk was. In 2021 zijn we met de middelen voor de



basisondersteuning uitgekomen. De middelen voor de extra ondersteuning voor 2020-2021 waren niet toereikend. Deze overschrijding is met het samenwerkingsverband besproken en dit tekort is aangevuld. Per schooljaar 2021-2022 wordt de benodigde extra ondersteuning (€ 50.000) voor de Heerd separaat bekostigd door het SWV. In de begroting en de financiële verantwoording worden al deze middelen de zorgmiddelen genoemd.

2.6.2. Extra Hulp voor de Klas

Vanuit Transvita is er in 2021 tweemaal een extra subsidie Extra Hulp voor de Klas aangevraagd en toegekend aan het bestuur. De subsidie is ingezet voor extra schoonmaak, inzet personeel om achterstanden die leerlingen opgelopen hebben door Corona weg te werken en inzet van externen om bijvoorbeeld pauzes over te nemen van leerkrachten, omdat we in bubbels moesten werken. Voor de periode januari tot en met juli 2021 ging dit om een bedrag van € 123.000. Voor de periode augustus tot en met december ging dit om een bedrag van €143.500. De verantwoording voor de eerste tranche is gedaan en goedgekeurd. Voor de tweede tranche is de verantwoording in januari 2022 gedaan.

2.6.3 Expertisecentrum "Taalgroepen Voila"

Het expertisecentrum verzorgt volledig onderwijs voor kinderen van 4-12 jaar met een taalachterstand. Dit kan zijn omdat zij een niet Nederlandse achtergrond hebben of omdat hun taal en/of communicatie niet leeftijdsadequaat is als zij 4 jaar zijn. Dit betreft vooral kinderen met een VVE-indicatie. Doel is dat deze kinderen, na 1-1,5 jaar intensief onderwijs op maat in een kleine groep, kunnen uitstromen naar een reguliere (basis)school. Door aan de basis te investeren is de verwachting dat kinderen meer kansen krijgen om zich zo optimaal mogelijk te ontwikkelen en er uiteindelijk minder vragen zijn naar het samenwerkingsverband voor extra ondersteuning en verwijzingen naar het S(B)O. Dit betekent dat deze investering zich uiteindelijk terugverdient. Het betreft hier 2 groepen, die fysiek aan de Heerd gekoppeld zijn, maar inhoudelijk aangestuurd worden vanuit de staf (stafmedewerker passend onderwijs). Dit gebeurt in nauwe-samenwerking met de (directeur) van de Heerd.

De Taalgroepen hebben 2 uitstroom momenten: juli en december. Uitgestroomde leerlingen met een NT2 achtergrond worden daarna nog een jaar lang ambulant begeleid vanuit het Expertisecentrum. Het Expertisecentrum heeft naast een lokale, ook een regionale functie. Er komen ook leerlingen uit Woudenberg en Scherpenzeel. In het eerste deel van 2021 hebben we geconstateerd dat het aantal nieuwkomers sterk afnam. Vanwege de Corona pandemie was er wereldwijd veel minder migratie. In januari 2021 waren er 22 leerlingen, dit is uitgegroeid tot 29 aan het eind van het schooljaar. Bij de start van schooljaar 2021-2022 waren er 22 leerlingen om alweer snel uit te groeien tot 30!

De gemeente Leusden heeft voor schooljaar 2020-2021 financieel bijgedragen aan deze voorziening (€ 35.000). Vanaf schooljaar 2021-2022 draagt SWV De Eem eenzelfde bedrag bij. Een bijdrage van de gemeente is voor dat schooljaar onzeker.

De stafmedewerker passend onderwijs en één van de ambulant begeleiders participeren in de landelijke projecten SPRONG en Multi-Stem. Projecten waarin wetenschap en praktijk samen nieuwe ontwikkelingen inzetten op het gebied van meertaligheid in een inclusieve omgeving. Twee medewerkers van het expertisecentrum zijn ook regiocoördinator van LOWAN (Landelijk netwerk voor onderwijs aan nieuwkomers).

De ambulante begeleiding wordt gefinancierd vanuit een projectsubsidie van het SWV. Daarnaast is er vanaf schooljaar 2021-2022 ook een bedrag vanuit de bovenschoolse NPO-middelen ingezet om leerlingen langer ambulant te kunnen begeleiden.

De intensieve instructiegroep (zoals beschreven in paragraaf 2.6) is ook gepositioneerd in het expertisecentrum. Er is een intensieve samenwerking tussen de leerkrachten van de bovenbouwgroep van de taalgroepen en de leerkracht van de intensieve instructiegroep. Hierdoor wordt de kwetsbaarheid bij een eventuele uitval van een leerkracht verkleind.

2.7. Samen werken aan de integrale ontwikkeling van de kinderen

We streven naar een leeromgeving waar elk kind tot bloei komt. We hebben onze omgeving nodig om een leeromgeving te creëren waar de integrale ontwikkeling van elk kind tot zijn recht komt. Dit



vraagt om maatwerk en samenspel. In dat kader maken scholen duurzame afspraken met samenwerkingspartners op het gebied van o.a. cultuur-, bewegings- en/of natuuronderwijs. Ook bovenscholers werken we samen, zoals bij de organisatie van de klimaatdag en het Leusdens cultuurhistorisch project Verhalen uit de vuurlinie over WOII. Met onze Leusdenbrede voorziening Expertisecentrum 'Taalgroepen Voila' bieden we extra ondersteuning op het gebied van taal (taalgroepen) en een intensieve instructiegroep voor leerlingen met een grote leerkracht afhankelijkheid. Met de Pr8klas en het Groeilab sluiten we aan bij de behoefte van de meer praktisch ingestelde kinderen en de meer- en hoogbegaafde kinderen.

Intensivering samenwerking op eilanden

Scholen werken daarnaast aan intensivering van de samenwerking op eiland niveau, met elkaar, met vaste kinderopvang partner Humankind en andere relevante partners. In hun schoolplan hebben scholen een gezamenlijke paragraaf opgenomen met ambities die zij samen met elkaar (1e cirkel), met PSZ, KDV en BSO (2e cirkel) en met andere partners en scholen (3e cirkel) willen bereiken. Deze samenwerking ontwikkelt zich van 'samen gehuisvest zijn in een gebouw' naar meer 'samen verantwoordelijk zijn voor de integrale ontwikkeling van kinderen'.

Onderwijsinhoudelijke ambities vormen de basis om deze integrale leer- en ontwikkelomgeving op eilandniveau zo optimaal mogelijk vorm te geven. Elk eiland is in een ander stadium van ontwikkeling en er bestaat géén blauwdruk. Medio 2021 werd duidelijk dat de eilanden Berkelwijk, Atlas en Groenhouten specifiek om aandacht vragen met het oog op toekomstbestendigheid. Daartoe is een co-creatie traject ingericht dat begin 2022 zal starten. (Zie ook paragraaf 1.2.3.2 Bewegen naar een toekomstbestendig Voila.) De aard van de vraagstukken op deze eilanden verschilt. Op Berkelwijk is sprake van krimp en bestaan onderwijskundige uitdagingen, ook i.r.t. het open karakter van het gebouw. Op Atlas is sprake van ruimtegebrek en voor Groenhouten is er momentum: ter voorbereiding van de nieuwbouw van IKC Groenhouten werken de teams van De Hobbit, Het Kompas en Humankind al intensief samen aan verdere planvorming vanuit een gezamenlijke visie.

Ook in Achterveld is de samenwerking tussen de Sint Jozefschool (SKOA) en 't Startblok (Voila) en de beide betrokken kinderopvangorganisatie SKA en Humankind in 2021 geïntensiveerd. I.v.m. realisatie nieuwbouw in 2030 hebben zij de intentie uitgesproken te verkennen hoe zij in samenhang en door krachtenbundeling kunnen komen tot een brede leer- en ontwikkelomgeving en een rijk aanbod voor alle kinderen in Achterveld e.o. Daartoe starten zij in 2022 met externe begeleiding een co-creatie traject, waarbij ook de gemeente betrokken is.

Samenwerking op het snijvlak van onderwijs en jeugdhulp

In 2021 is er een werkgroep onderwijs & jeugdhulp gestart op initiatief van het Leusdens onderwijs en Lariks m.m.v. gemeente Leusden. Hierin participeert Voila namens het Leusdens onderwijs. Doel van deze werkgroep is om de preventieve samenwerking tussen onderwijs en jeugdhulp te versterken.

Daarnaast is er door de gemeente Leusden een projectsubsidie beschikbaar gesteld om onderzoeken voor individuele leerlingen te bekostigen. Er zijn afspraken gemaakt met Jij onderwijsadvies uit Leusden over het uitvoeren van deze onderzoeken. De stafmedewerker passend onderwijs monitort deze processen met als doel om meer grip te krijgen op de smalle scheidslijn tussen onderwijs en (jeugd)zorg.

2.8 Toelatingsbeleid

In het leerlingenstatuut van Voila staat het toelatingsbeleid beschreven. Dit leerlingenstatuut is in 2021 geactualiseerd en wordt begin 2022 gecheckt door een jurist.

2.9 Toekomstperspectief

Voila streeft naar kwalitatief goed onderwijs voor alle kinderen. Dit betekent dat er kansengelijkheid is en alle talenten van kinderen gezien en benut worden. Dit betekent ook dat Voila zich niet alleen richt op goed onderwijs in de basisvakken waarbij de gewenste referentiewaardes worden bereikt, maar dat scholen zich verantwoorden over een brede ontwikkeling.

Voila denkt dit te bereiken door in te zetten op didactische en pedagogische vaardigheden van leerkrachten. Zicht op ontwikkeling en kennis van leerlijnen zijn speerpunten die aansluiten bij het



SBP. Wat we dan willen zien in de praktijk is een veilige leeromgeving met een gedifferentieerd aanbod. Dit willen wij bereiken door scholing (een leven lang leren), monitoring (o.a. collegiale visitaties zowel intern als extern) en ondersteuning door het kwaliteitsteam. De kansengelijkheid willen wij ook vergroten door het uitbouwen van de Pr8klas, het Groeilab en de intensieve instructiegroep). Daarnaast kijken wij of we naar een betere afstemming kunnen komen bij het doorstromen van kinderen van de voorschoolse opvang naar de basisschool en van de basisschool naar het voortgezet onderwijs. Voila doet mee met pilots die dit onderzoeken.

Een brede ontwikkeling bij kinderen willen wij stimuleren door onder andere goed burgerschap op de agenda te zetten van het DO en dit terug te vragen bij de verantwoording die scholen afleggen over hun onderwijs.

Het bestuur:

- vraagt de scholen om hun eigen ambitie op te stellen;
- vraagt waar sta je, waar wil je naar toe en hoe ga je dat bereiken en monitoren?
- richt een kwaliteitscultuur in waar scholen zichzelf breed willen en kunnen verantwoorden;
- richt een Q Voila in waar er samengewerkt wordt aan de volgende stap in de kwaliteit van onderwijs;
- richt scholing in die bovenschools toegevoegde waarde heeft.

Elke school wordt uitgedaagd om de volgende stap te maken in de schoolontwikkeling om haar ambitie waar te kunnen maken. Elke school zit op een ander punt in deze ontwikkeling, doordat elke school een eigen historie heeft en eigen mogelijkheden/omstandigheden.

Afgelopen jaar heeft het bestuur risico's gezien op het niet bereiken/behouden van de basiskwaliteit van het onderwijs bij drie scholen en heeft zijn verantwoordelijkheid genomen om deze scholen een verbeteropdracht te geven, waarbij gebruik gemaakt wordt van interne- alsook door externe ondersteuners.

Dit om in de toekomst voor alle kinderen binnen Voila goed onderwijs te genereren.

Bij één school is een externe kwaliteitsmedewerker ingezet om de didactische en pedagogische vaardigheden te verbeteren. Een andere school heeft ondersteuning gekregen voor het managementteam door het kwaliteitsteam in aanvulling op een scholingstraject op het werken in combinatiegroepen. Op de derde school is ingezet op individuele leerkrachtvaardigheden en wordt gekeken naar een juiste organisatievorm die passend is bij de populatie.

Ondanks de ambitie om ons onderwijs in brede vorm te versterken en uit te bouwen zien wij in deze tijd belemmeringen die het proces kunnen vertragen:

- Een tekort aan (kwalitatief goede) leerkrachten
- Instabiliteit van het onderwijsproces door Covid-19
- Financiële positie
- Verschil in mogelijkheden van bezetting tussen de scholen in kwaliteit en kwantiteit
- Hoog ziekteverzuim onder medewerkers

Hoofdstuk 3. Personeel

3.1 Algemeen beleid

Ons strategisch personeelsbeleid is erop gericht dat elke medewerker tot bloei komt in zijn vakmanschap en plezier ervaart in zijn werk.

Elke medewerker wordt hiertoe middels strategisch personeelsbeleid ondersteund en wordt gestimuleerd in zijn verdere ontwikkeling: in sterke punten en in dat wat hij nog te leren heeft, met oog voor de fase van ontwikkeling waarin elke medewerker zich bevindt. Verbinding met de strategie van Voila en met de inhoudelijke ambities van de school zijn hierbij van belang.

Om collega's in hun kracht te zetten hebben we een uitgebreid arsenaal aan instrumenten en mogelijkheden. Van goede begeleiding van studenten tot mooie mogelijkheden voor de oudere collega's.

We stellen hoge eisen aan ons personeel (bijna dagelijks werken we aan kwaliteitscultuur en competenties). We sturen op duurzame inzetbaarheid en constante verbetering door (zonder



compleet te zijn) startersbijeenkomsten, goede begeleiding, het kwaliteitsteam, collegiale consultatie, bij- en nascholing, Voila Vitaal, het stimuleren van mobiliteit, ontplooiing en inzetten van talenten, het generatiepact, het creëren van goede werk(druk)beleving, maar vooral door positieve normen en waarden van en voor iedereen.

3.2 Personele ontwikkelingen in 2021 en vooruitblik

Bij de start van het schooljaar 2021-2022 waren er een paar kleine vacatures (één dag) die lastig in te vullen waren. Inmiddels is dat gelukt.

Het tekort aan invallers blijft hoog. We doen er alles aan om geen groepen naar huis te sturen, maar dat lukt helaas niet altijd. De stafmedewerker P&O van Voila is katrekker van de werkgroep "Anders Organiseren". In deze werkgroep zitten zeven vertegenwoordigers van besturen die aangesloten zijn bij Transvita. Het doel van deze werkgroep is oplossingen vinden hoe uitval voorkomen kan worden, hoe vervanging beter te regelen is, hoe we mensen het onderwijs binnen kunnen halen en hoe we collega's kunnen behouden. Dit loopt door in 2022.

We hebben onderzocht of het rendabel is om met ingang van 1 januari 2022 Eigenrisicodragers (ERD) te worden, zodat we de ziektevervangende zelf kunnen bekostigen. Helaas is het ziekteverzuim bij Voila blijvend te hoog om deze stap verantwoord te kunnen maken.

Van Voila Vitaal, ons aanbod om mensen gezond en vitaal te houden, wordt beperkt gebruik gemaakt.

Op dit moment maken 13 collega's gebruik van het Generatiepact, onze regeling waarbij collega's vanaf 60 jaar minder kunnen werken, zodat ze het langer met plezier volhouden. De huidige regeling eindigt 1 augustus 2022 en is eind 2021 geëvalueerd. Een verlenging van de regeling in aangepaste vorm is in voorbereiding.

Veel collega's van 57 jaar of ouder maken gebruik van de extra uren verlof in het kader van Duurzame Inzetbaarheid, hetzij door uren op te nemen, hetzij door uren te sparen. Sinds de zomer van 2021 ontvangen de mensen van 56,5 jaar standaard een brief waarin ze geattendeerd worden op de mogelijkheden van deze regeling.

We zijn regelmatig in overleg met mensen die overwegen via het zij-instroomtraject te starten. In 2021 waren er geen zij-instromers werkzaam bij Voila.

De beleidsmedewerkers van het stafbureau en het CvB vormen een werkgroep die aan de slag is met het opzetten van een nieuwe Strategische Personeels Planning. Deze werkgroep wordt ondersteund door het Vervangingsfonds/Participatiefonds. Eerst hebben we, samen met de directies, onderzocht welke externe factoren (politiek, technologisch, economisch, sociologisch/demografisch) van invloed zijn op de toename/afname van onze personeelsbehoefte. Vervolgens hebben we interne overwegingen en factoren vanuit de arbeidsmarkt onderzocht, op basis waarvan we het werk binnen Voila anders zouden kunnen verdelen (qua functiegebouw, tijdelijk en vast personeel, intern en extern personeel). Tot slot hebben we een eerste poging gedaan om gevoel te krijgen bij de belangrijkste (basis) kwaliteiten waarover het optimale Voila-team in 2025 zou moeten beschikken. Het doel is daarbij kruisbestuiving tussen scholen te stimuleren door van en met elkaar te leren.

Het streven is dat dit plan in het voorjaar van 2022 klaar is. Doel: Welke mensen zijn er straks nodig, wie zijn er dan beschikbaar en hoe worden de mogelijke vacatures ingevuld?

In 2021 heeft een werkgroep (staf en directies) zich gebogen over nieuw beleid voor onze gesprekkencyclus. Wat we willen bereiken met de gesprekkencyclus is een doorlopend goede dialoog. Het is een instrument dat steun geeft aan het goede gesprek over het welbevinden en de professionele ontwikkeling van elke medewerker. Iedere medewerker is eigenaar van zijn of haar leerproces, iedere leidinggevende is verantwoordelijk voor de groei naar een betere organisatie. De gesprekkencyclus is belangrijk en moet vanzelfsprekend zijn. Niet één of twee grote belangrijke momenten in een jaar, maar een doorlopende logische communicatie over het vak. In de

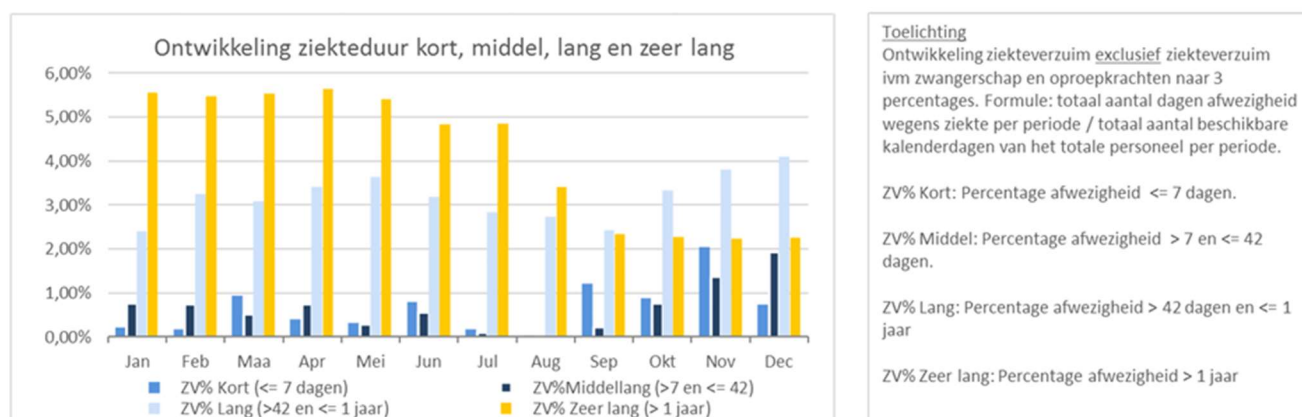


gesprekkencyclus is vooral de medewerker de regisseur. De medewerker neemt het initiatief, eventueel ondersteund door de directeur. In februari 2022 ligt er een definitief plan en het is de bedoeling dat er in maart 2022 gestart wordt met dit nieuwe instrument.

Het verzuimpercentage over 2021 is ten opzichte van 2020 (6,42%) opgelopen naar 8,68%. Helaas is er sprake van een groot aantal langdurig zieken, waarvan een aantal medewerkers ernstig ziek is. Slechts in enkele gevallen is er sprake van werkgerelateerde klachten, vaak heeft dit te maken met het eigen functioneren.

In onderstaande afbeelding is te zien dat het grootste deel van het ziekteverzuimpercentage het langdurig verzuim betreft. Begin 2021 is een WIA-aanvraag afgewezen, deze medewerker werkte inmiddels ook weer haar volledige wtf. In oktober 2021 is voor twee medewerkers een WIA-uitkering aangevraagd, de beslissing van het UWV wordt nog afgewacht.

Grafiek: Ziekteverzuim 2021



Het streven blijft het ziekteverzuim omlaag te brengen. Het bevorderen van duurzame inzetbaarheid in het kader van preventie is daarbij van groot belang. Het overleg met onze Arbodienst wordt daartoe geïntensiveerd in 2022. Samen onderzoeken we hoe we dit beter en/of anders kunnen doen. Veerkracht en positieve gezondheid zijn daarbij sleutelwoorden. We actualiseren in 2022 tevens ons verzuimbeleid.

Er hebben zich in 2021 geen ontwikkelingen voorgedaan van grote personele betekenis.

3.3 Verantwoording besteding Werkdrukgeden

Het CvB heeft de teams geïnformeerd over op welke wijze de werkdrukgeden ingezet mogen worden en heeft erop gewezen dat het benoemen van extra personeel ook verplichtingen met zich mee brengt.

Alle Voila scholen hebben vanaf de eerste schooldag de gewenste ondersteuning in kunnen zetten. Hierbij moeten we vooral denken aan het inzetten van onderwijsondersteunend personeel, extra leerkrachten en de inzet van vakleerkrachten gymnastiek. Het CvB heeft van de personeelsgeleding van elke MR een verantwoording gekregen over de inzet van het extra personeel. Geen enkele school heeft gekozen voor het inzetten van materiële zaken om de werkdruk te verlagen. Alle werkdrukgeden zijn daarmee ingezet op personeel. Naast de inzet van de financiële middelen, heeft iedere school gekeken of er op het organisatorische vlak nog tijdswinst te behalen was. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het anders omgaan met vergaderingen en overlegmomenten, met de administratie en de niet-lesgebonden taken. De uitwerking hiervan verschilt per school.

3.4 Beheersing uitgaven uitkeringen na ontslag

Het beleid van Voila is erop gericht om uitkeringen na ontslag zoveel mogelijk te voorkomen. Met medewerkers wordt intensief in gesprek gegaan en er wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van medewerkers.



Er zijn situaties waarbij beëindiging van het dienstverband onvermijdelijk is. In iedere situatie wordt een weloverwogen afweging gemaakt over het risico van een ontslaguitkering, afhankelijk van de reden van de beëindiging.

Via het werkgeversportaal van het Participatiefonds is inzichtelijk welke oud-medewerkers een uitkering hebben aangevraagd. In 2021 is er één maand (oktober) een uitkeringsgerechtigde geweest. Haar is direct een vervangingsaanstelling aangeboden welke zij heeft geaccepteerd.

Hoofdstuk 4. ICT & AVG

In 2021 is de binnenkring ICT doorgegaan met het ingezette beleid zoals dat ook in het SBP staat omschreven: ICT is dienend en ondersteunend aan het onderwijs van nu en de komende jaren (doel en middel).

ICT lijkt elk jaar wel belangrijker en meer verweven te worden met onze dagelijkse werkelijkheid. Het is een feit dat er door allerlei updates en nieuwe producten steeds meer mogelijk is. Daarnaast hebben we te maken met steeds meer partijen die iets van ons weten. Het blijft belangrijk om alert te blijven en verantwoorde keuzes te maken. De Binnenkring ICT/Taskforce AVG maakt deze afwegingen voor de hele stichting.

We merken dat we met de huidige ICT-systemen flexibel genoeg zijn om makkelijk en zonder grote problemen over te kunnen schakelen van fysiek onderwijs in de klas naar online thuisonderwijs.

In samenwerking met Anculus is er een aanbestedingstraject uitgezet voor de aanschaf van ICT-hardware. De Rolf Groep is vanaf juni 2021 onze nieuwe hardware leverancier. In de maanden daarna zijn er nog verschillende overleggen geweest om het proces van uitzoeken, beslissen, leveren en in gebruik nemen te versoepelen.

In het afgelopen jaar zijn de ICT-coördinatoren van de Voila-scholen regelmatig bij elkaar gekomen. Inhoudelijk is er vooral gekeken naar Digitale Geletterdheid en ICT-vaardigheden. Daarnaast was er ruim de gelegenheid om aan elkaar de mooiste ICT-parels te laten zien. De digitale vaardigheden zijn niet alleen nodig om te slagen op de arbeidsmarkt en bij het volgen van een opleiding. Ook om te kunnen functioneren in het dagelijks leven en op school is digitale geletterdheid cruciaal. Op tal van fronten is het leven van kinderen doordrongen met digitale media. Kinderen gaan daar niet vanzelf goed mee om, dat is iets wat we kinderen moeten leren. In de komende jaren zullen we als stichting een passend nascholingstraject aan gaan bieden voor de ICT-coördinatoren en andere belangstellenden om de digitale geletterdheid een prominentere plek te gaan geven in de scholen.

De binnenkring is daarnaast op de achtergrond actief geweest bij de realisatie van de nieuwe lokalen van Atria, de verhuizing naar locatie Lingewijk en de voorbereiding van de overstap van BRON naar ROD.

De Taskforce AVG heeft verschillende werkzaamheden uitgevoerd om de Privacy en informatiebeveiliging op peil te houden. Zo is er een jaarlijkse risicoanalyse geweest en aan de hand daarvan zijn er verschillende aanpassingen gedaan. Daarnaast is er veel aandacht gegaan naar de DPIA⁴ van Google en de consequenties hiervan voor het onderwijs. Samen met onze netbeheerder en landelijke belangenbehartiger SIVON zetten we de noodzakelijke stappen. Zo is er eind 2021 een begin gemaakt met een eigen DPIA om de risico's van Google Workspace heel specifiek voor de Voila-scholen in kaart te brengen. Er zijn voor de starters binnen de stichting 2 AVG-trainingen geweest in het najaar van 2021.

Door alle ontwikkelingen rond de Google DPIA is er voor gekozen om de geplande reorganisatie van de mappenstructuur op de Google Drive voorlopig uit te stellen tot medio 2022.

⁴ Data protection impact assessment



Hoofdstuk 5. Huisvesting, duurzaamheid en facilitair beheer

5.1 Huisvesting

In het voorjaar is de uitbreiding met vier lokalen van Atria gerealiseerd. De firma Hodes heeft een hoogwaardig gasloos pand opgeleverd. Het gebouw werd in de fabriek voor gemonteerd en in delen binnen enige dagen op de locatie opgebouwd. Na de montage werden de lokalen in enige weken afgebouwd en is het gebouw opgeleverd. Het is niet gelukt dit project binnen het krappe budget te realiseren. Dit is goed gemotiveerd en gemeente Leusden neemt de meerkosten voor haar rekening.

Rond de zomer van 2021 werden de plannen voor de realisatie van IKC Groenhouten definitief en kreeg Voila de vergunning voor de bouw.

Het gebouw van de Holm werd ingericht als tijdelijke locatie voor de bovenbouwleerlingen van de Hobbit en het Kompas terwijl het gebouw van het Kompas voor de onderbouw groepen van deze scholen werd ingericht. Vlak voor de zomervakantie is alles verhuisd.

Na de sloop van de Hobbit is de firma Klomps gestart met de bouw. In november is een feestelijk moment georganiseerd en heeft wethouder Kiel met een symbolische handeling de start bouw gemarkeerd. Vanwege de corona maatregelen waren er slechts twee groepen kinderen aanwezig en keken de andere leerlingen live mee.

De bouw vordert zeer gestaag, tegen het eind van het jaar was de verdiepingvloer reeds geplaatst. Als alles volgens planning verloopt zal het gebouw in het najaar van 2022 opgeleverd worden. Voila streeft naar een gebouw dat beter presteert dan de huidige eisen, liever ENG dan BENG, liever energieneutraal dan bijna energieneutraal.

De plannen van IKC Groenhouten zijn ten aanzien van de akoestiek en contactgeluid aangepast. Besloten is extra tussenwanden te plaatsen en op de verdieping vloerbedekking toe te passen. Dit naar aanleiding van de zorgen m.b.t. het geluid in KC Berkelwijk. Dit gebouw voldoet wel aan de akoestische eisen maar het contactgeluid tussen de verschillende niveaus in het gebouw is storend. Er wordt onderzoek gedaan naar oplossingsmogelijkheden.

5.2 Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen

Bij Voila staat duurzaamheid voortdurend en expliciet op de voorgrond. Dit betreft niet alleen het energiezuinig maken van onze schoolgebouwen maar ook het bewust worden van de invloed van het gedrag van leerkrachten en kinderen ten aanzien van duurzaamheid. Voila heeft hiertoe een convenant afgesloten met Leusdense partijen. Het doel hiervan is om de “ecologische voetafdruk” van Voila zo klein mogelijk te maken.

Alle kinderen en collega's hebben een dopper ontvangen, zodat we het gebruik van wegwerppakjes en plastic flesjes verminderen. Op alle scholen wordt het afval gescheiden ingezameld en in veel lessen wordt aandacht besteed aan duurzaamheid en klimaat. Zo is er in september 2021 voor alle kinderen van de groepen 7 van onze scholen, in samenwerking met De Groene Belevens, serviceclub Kiwanis, SNO en Fort33 op de Roda-velden een klimaatdag georganiseerd. Het is de bedoeling dat dit een jaarlijks terugkerend evenement zal worden.

Bij nieuwbouw en verbouw van onze scholen zijn we alert op de te gebruiken materialen, het energieverbruik, de afvalverwerking en het onderhoud. Dit houdt in dat we kritisch zijn op de bedrijven met wie we samenwerken en dat wij ons steeds de vraag stellen of we integer en verantwoord aanbesteden.

5.3 Facilitair beheer

Ons inkoopbeleid is ook in 2021 geactualiseerd, met daarin een inkoopkalender 2021-2024. Anculus Facilitair Advies zorgt voor de uitvoering van de inkoopkalender (met uitzondering van gebouwonderhoud en energie) en adviseert inhoudelijk over de te doorlopen trajecten en andere inkoopvraagstukken. Buiten centrale aanbestedingen verzorgd vanuit het stafbureau, vindt ook inkoop plaats op schoolniveau. Ook hier is in het inkoopbeleid een standaardprocedure voor ontwikkeld om de rechtmatigheid, welke getoetst wordt door de accountant, te borgen.



In 2021 heeft er een Europese aanbesteding hardware plaatsgevonden. Op 1 juni 2021 is er een nieuw, tweejarig contract afgesloten met De Rolfgroep B.V. Ook is er een Europese aanbesteding schoonmaak geweest en afgerond. Per 1 april 2022 zal de firma Breedweer het schoonmaken van de scholen verzorgen.

Alle lopende contracten worden door Anculus gemonitord.

Hoofdstuk 6. Financiën

Voila wil over een ruim voldoende vermogen en een gezonde liquiditeitspositie beschikken. Sinds 2019 staat dit doel onder druk. Voila teerde sneller in op haar vermogen dan was voorzien. Dit was ook te zien bij de berekening van het genormaliseerd resultaat van 2019, dat uitkwam op € 525.585 negatief. In 2020 is behoorlijk bijgestuurd in de exploitatie. Het genormaliseerde resultaat was weliswaar nog € 1.293 negatief, maar toch € 189.463 positiever dan begroot.

Gezien de vermogenspositie van Voila -de algemene reserve lag ver onder ons streefbedrag van minimaal 2,1 miljoen- is er de wens om zo snel mogelijk op positieve resultaten uit te komen. Waarbij het uitgangspunt blijft om op een manier en met zodanig tempo te sturen, dat het bijdraagt aan de doelstellingen, zoals beschreven in ons SBP, en niet ten koste gaat van de onderwijskwaliteit op onze scholen.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting 2021-2024 eind 2020 is duidelijk geworden dat dit op de iets langere termijn niet op het niveau van individuele scholen is op te lossen. Een Voila-brede aanpak is nodig om de organisatie te kunnen aanpassen op haar omvang en weer op de gewenste positieve resultaten uit te komen. Het vergt tijd om deze aanpassing van de organisatie zorgvuldig te ontwerpen en daarna te implementeren.

Extra subsidies zoals NPO en Extra Hulp voor de Klas helpen ons om van a naar b te komen. Deze subsidies gaven in 2021 ruimte om vanuit onderwijskwaliteit keuzes te kunnen maken voor de korte termijn, de benodigde krimp van formatie te kunnen uitstellen en in de begroting opgenomen taakstellingen tijdelijk te kunnen realiseren. Tegelijkertijd zijn we in 2021 begonnen met het ontwerp. Het proces om tot een definitieve uitkomst en doorrekening daarvan te komen loopt door tot en met de eerste helft van 2022. Daarna start de implementatie.

Het genormaliseerde resultaat in 2021 is € 578.509, dat is € 637.477 positiever dan begroot. Dat is een zeer wenselijke positieve ontwikkeling t.a.v. onze financiële vermogens- en liquiditeitspositie. We streven naar een algemene reserve van minimaal € 2.100.000. Deze is nu gestegen van € 1.205.651 ultimo 2020 naar € 1.969.333 ultimo 2021.

We zijn er echter nog niet, in de meerjarenbegroting zijn taakstellingen opgenomen. Er zijn structurele maatregelen in voorbereiding om de exploitatie weer in een gezonde balans te krijgen. Onze meerjarenstrategie blijft daarbij leidend.

Ook zijn er ontwikkelingen die de algemene reserve en onze liquiditeitspositie negatief (kunnen) beïnvloeden. Zo is er in 2019 een voorziening getroffen voor de bekostiging wegens samenvoeging van het Kompas € 330.656, die is uitgekeerd maar nog niet zeker is. De bekostiging over 2020 (€ 146.472) en 2021 (€ 87.550) is hieraan toegevoegd. Deze voorziening bedraagt nu € 564.678. Indien er een positieve uitspraak komt van de Raad van State kan deze voorziening vrijvallen en heeft dit een aanzienlijk gunstig effect op de algemene reserve. Bij een negatieve uitspraak volgt terugvordering van dit bedrag, wat een fors negatief effect betekent voor de liquiditeitspositie. In dat geval is wel een betalingsregeling af te spreken met het ministerie van OCenW. Op 31 januari 2022 is de zitting geweest van het hoger beroep. Binnen zes weken verwachten we de uitspraak⁵.

Daarnaast krijgen we te maken met de afboeking van de vordering op OCW bij de invoering van de modernisering van de bekostiging in 2023. Deze vordering ontstaat door het betaalritme van OCW in de personele bekostiging en bedraagt eind 2021 € 546.701. De algemene reserve neemt daarmee aanzienlijk af. Dit heeft geen effect op de liquiditeitspositie.

⁵ Helaas is het hoger beroep van de minister op 13 april gegrond verklaard. Dit betekent dat we de gereserveerde fusiegelden moeten terugbetalen.



Tot slot zal naar verwachting vanaf 2023 of 2024 de hoogte van de voorziening en de dotatie gebaseerd moeten worden op een meer gedetailleerde berekening (componentenbenadering). Dit zal op termijn leiden tot een verhoging (1,5-2,5 keer) van de voorziening gebouwonderhoud, ten laste van de algemene reserve.

De effecten van de regeling generatiepact waren in 2021 niet begroot. Daarom is in 2020 een bestemmingsreserve gevormd voor nieuwe deelnemers in 2021, welke is vrijgevallen. Vanaf 2022 wordt hier wel rekening mee gehouden in de begroting.

Er is sprake van een vrijval van niet bestede NPO gelden van € 178.031. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd.

Resultaat 2021

De begroting voor 2021 is vastgesteld op € 58.968 negatief. Het werkelijke resultaat over 2021 is € 510.543 positief en valt daarmee € 569.511 positiever uit dan begroot. Hiervan komt € 353.577 ten gunste van de algemene reserve, € 183.530 ten gunste van de bestemmingsreserve NPO en € 26.564 ten laste van de private reserves (TSO/schoolfonds).

De CAO en het Nationaal Programma Onderwijs zorgen voor grote afwijkingen in de baten en lasten. De totale baten bedroegen in 2021 € 14.701.794, waar € 13.017.770 was begroot. De totale lasten inclusief financiële lasten bedroegen in 2021 € 14.191.251, hier staat een begroting tegenover van € 13.017.770.

Bijzonderheden

De bekostiging in de begroting is gebaseerd op de 2e/aangepaste regeling personele bekostiging 2020-2021 en de regeling materiële instandhouding 2021. De werkelijke baten betreffen de definitieve bekostiging over schooljaar 2020-2021 en de 2e/aangepaste bekostigingsregeling voor schooljaar 2021-2022.

Naast de indexatie van de bekostiging is de prestatiebox per augustus vervallen, maar deze baten zijn deels ondergebracht in de bekostiging voor personeels- en arbeidsmarktbeleid en voor het andere deel in een nieuwe bekostiging voor professionalisering en begeleiding van starters en directeurs.

De bekostiging wegens samenvoeging van het Kompas is in afwachting van het hoger beroep van OCW toegevoegd aan de voorziening hiervoor. Deze bedroeg per ultimo 2020 € 477.128 en daaraan wordt t/m juli nog € 87.550 toegevoegd, totaal € 564.678. *Deze leidt zowel aan de baten- als aan de lastenkant tot een afwijking ten opzichte van de begroting.*

Voila heeft van maart t/m juli € 105.223 aan groeibekostiging ontvangen i.v.m. tussentijdse instroom. Dit is aangewend ter dekking van het bestuursformatieplan 2021-2022.

De subsidie voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's (IOP) en de subsidie voor Extra Hulp voor de Klas (EHvdK) voor afgelopen schooljaar zijn volledig besteed en vrijgevallen.

In 2021 is € 251.496 gedoteerd aan de voorziening voor het Generatiepact voor nieuwe deelnemers. Hiervoor was in de jaarrekening 2020 een bestemmingsreserve gevormd van € 183.419. Deze is in de jaarrekening 2021 vervallen. Voor nieuwe deelnemers in 2022 is geen bestemmingsreserve meer gevormd: hier is rekening mee gehouden in de begroting voor 2022.

De begroting is opgesteld en goedgekeurd op basis van de CAO die per 1-1-2021 verlopen is met een indexatie van 0,65% voor loonruimte die niet in de vorige CAO is meegenomen. Aan de andere kant is de verhoging van de pensioenpremie per 1-1-2020 niet meegenomen in de begroting omdat deze in de bekostiging zal worden gecompenseerd. In november heeft de uitbetaling van de nieuwe CAO plaatsgevonden: 2,25% loonsverhoging met terugwerkende kracht per 1 januari 2021 en in december 0,2% eenmalige verhoging van de eindejaarsuitkering.



Vanwege de vermogenspositie van het Participatiefonds is over de maanden november en december geen premie in rekening gebracht. Voor Voila betekent dit een positief effect van ca. € 40.000.

Bij de jaarrekening 2020 is de duurzaamheidsinvestering voor De Holm en De Heerd nog geactiveerd. De afschrijvingen daarvan waren niet begroot. In oktober is de duurzaamheidsinvestering van Groenhouten (Kompas/Hobbit) van € 300.000 geactiveerd.

Het schoolfonds van De Holm blijkt uiteindelijk toch een zelfstandige rechtspersoon te zijn en hoeft derhalve niet opgenomen te zijn in de administratie van Voila. Het saldo ad € 10.972 is via het resultaat afgeboekt.

Allocatie van middelen naar schoolniveau

Alle gelden worden zoveel mogelijk aan de scholen toegerekend. Ter dekking van de centrale kosten (stafbureau en meerschools) vindt een afdracht plaats van 18,5% van de reguliere personele bekostiging en materiële bekostiging (6,2% stafbureau en 12,3% meerschools). Daarnaast hanteert Voila m.i.v. 2021 de zogenaamde T=0 systematiek voor de bekostiging, waarbij scholen bekostigd worden op basis van het leerlingaantal van het actuele schooljaar i.p.v. de telling van het schooljaar daarvoor. Voor groeiende scholen betekent dit eerder hogere bekostiging en voor krimpscholen minder bekostiging.

De werkdrukmiddelen (€ 525.921) zijn als onderdeel van de bekostiging voor personeels- en arbeidsmarktbeleid volledig toegekend aan de scholen en met toestemming van de MR ingezet.

Vanaf augustus 2019 worden alle zorgmiddelen van Samenwerkingsverband de Eem meerschools verantwoord. Van de lichte ondersteuningsmiddelen is € 55 per leerling toegekend aan de scholen.

De Bongerd en nevenvestiging 't Startblok worden gefinancierd als twee zelfstandige scholen, het verschil wordt betaald door meerschools. De bekostiging wegens samenvoeging wordt op meerschools geboekt.

Tenslotte ontvangt een aantal scholen nog een toevoeging voor de GMR en het continuooster. Van de NPO-middelen over schooljaar 2021-2022 dragen de scholen € 250 per leerling af aan meerschools.



6.1 Exploitatie 2021 en de toelichting

Staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	14.286.240	12.646.332	12.922.227
3.2 Overige overheidsbijdragen	70.648	35.000	35.000
3.5 Overige baten	344.906	336.438	304.582
Totaal Baten	14.701.794	13.017.770	13.261.809
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	11.964.032	10.990.570	11.824.631
4.2 Afschrijvingen	343.513	322.315	397.614
4.3 Huisvestingslasten	888.251	861.840	838.358
4.4 Overige instellingslasten	976.594	894.163	914.542
Totaal Lasten	14.172.390	13.068.888	13.975.145
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering			
Saldo Baten en Lasten	529.404	-51.118	-713.336
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	0	0	825
5.4 Financiële lasten	18.861	7.850	8.757
Saldo Financiële baten en lasten	-18.861	-7.850	-7.932
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	510.543	-58.968	-721.268
Resultaat	510.543	-58.968	-721.268

Genormaliseerd resultaat	2021	2020
Dotatie Voorziening Generatiepact	251.496	246.039
Resultaat NPO	-183.530	0
Effect CAO februari 2020	0	402.802
Versneld afschrijven onbekende activa	0	71.134
Genormaliseerd resultaat	578.509	-1.293

Genormaliseerd resultaat 2021

Er zijn twee factoren die het resultaat over 2021 beïnvloeden: de dotatie aan de voorziening Generatiepact van € 251.496 en het resultaat op het Nationaal Programma Onderwijs € 183.530.



De dotatie aan de voorziening voor het Generatiepact was niet begroot. Wel was in 2020 een bestemmingsreserve gevormd van € 183.419 voor nieuwe deelnemers. Deze is in 2021 vrijgevallen. Voor 2022 is dit in de begroting verwerkt.

We hadden graag gezien dat de bekostiging voor het Nationaal Programma Onderwijs kon vrijvallen op basis van de besteding, maar dat is niet toegestaan. Daardoor is de bekostiging (5/12 deel van schooljaar 2021-2022) € 183.530 hoger dan de besteding. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd.

De bekostiging wegens samenvoeging van Het Kompas en de dotatie aan de voorziening (€ 87.550) vallen tegen elkaar weg.

Afwijkingen t.o.v. de begroting hoger dan € 25.000.

Positieve afwijkingen groter dan € 25.000	Bedrag	Opmerking
Reguliere personele bekostiging	€ 271.628	Indexatie bekostiging en vrijval frictiefonds € 75.000
Personele groeibekostiging	€ 105.223	Niet begroot
Bekostiging wegens samenvoeging	€ 94.405	€ 87.550 Kompas ook als dotatie voorziening
Personeels- en arbeidsmarktbeleid	€ 140.132	Incl. verhoging werkdrukmiddelen en deel Prestatiebox
Subsidie Inhaal- en ondersteuningsprogramma's	€ 36.996	
Bekostiging asielzoekers	€ 25.466	
Extra Hulp voor de Klas	€ 266.103	Niet begroot
Nationaal Programma Onderwijs	€ 614.651	Niet begroot
Zorgmiddelen	€ 124.350	Extra bekostiging van uit SWV de Eem
Baten gemeente	€ 35.648	Prestatiesubsidie (onderzoeken) en taalschool
Bijzondere personeelskosten	€ 67.739	m.n. coaching.
Scholing	€ 91.739	
Administratie en accountant	€ 42.727	M.n. lagere kosten PR en managementondersteuning.
Negatieve afwijkingen groter dan € 25.000	Bedrag	Opmerking
Prestatiebox	€ -72.181	Naar PBSSL en deel naar Personeels- en arbeidsmarktbeleid
Detachering	€ -48.627	Ook lagere loonkosten
Loonkosten (begroot o.b.v. oude cao +0,65%)	€ -607.607	Incl. CAO-verhoging en NPO
Dotaties personele voorzieningen (begroot € 50.000)	€ -291.119	Fusiegelden Kompas € 57.5550, Generatiepact € 251.496, Jubilea € 11.074 en Duurzame inzetbaarheid -€ 9.001.
Inhuur extern personeel	€ -83.308	o.a. Interim-directeur en IB en besteding NPO
Kosten externe leerlingzorg	€ -101.212	Totale kosten zorg wel binnen budget.
Leermiddelen	€ -42.504	Oa. licenties rekenen (i.p.v. investering)
Private baten en lasten (ouderbijdragen en afdeling/schoolcommissie) buiten beschouwing gelaten: privaat resultaat € 26.594 negatief.		



Exploitatie	Realisatie 2020	Begroting 2021	Realisatie 2021	Vershil 2021 tov begroting	Vershil 2021 tov 2020
3. Baten					
3.1 Rijksbijdragen OCW	12.922.227	12.646.332	14.286.240	1.639.908	1.364.013
3.2 Overige overheidsbijdragen	35.000	35.000	70.648	35.648	35.648
3.5 Overige baten	304.581	336.438	344.906	8.468	40.325
Totaal baten	13.261.809	13.017.770	14.701.794	1.684.024	1.439.985
4. Lasten					
4.1 Personele lasten	11.824.629	10.990.570	11.964.032	-973.462	-139.403
4.2 Afschrijvingen	397.614	322.315	343.513	-21.198	54.101
4.3 Huisvestingskosten	838.358	861.840	888.251	-26.411	-49.893
4.4 Overige instellingslasten	914.543	894.163	976.594	-82.431	-62.051
Totaal lasten	13.975.145	13.068.888	14.172.390	-1.103.502	-197.245
Saldo baten en lasten	-713.336	-51.118	529.404	580.522	1.242.740
5. Financiële baten en lasten					
5.1.1 Financiële baten	825	0	0	0	-825
5.4.1 Financiële lasten	8.757	7.850	18.861	-11.011	-10.104
Saldo financiële baten en lasten	-7.932	-7.850	-18.861	-11.011	-10.929
Resultaat	-721.268	-58.968	510.543	569.511	1.231.811

Baten:

Rijksbijdragen OCW

De werkelijke rijksbijdragen betreffen de definitieve personele bekostiging over schooljaar 2020-2021, de actuele personele bekostiging over schooljaar 2021-2022 (o.b.v. de 2e bekostigingsregeling van 6 juli 2021) en de regeling materiële instandhouding 2021 (d.d. 8 oktober 2020).

De personele groeibekostiging van maart-juli ad € 105.223 was niet begroot.

De bekostiging wegens samenvoeging van Het Kompas € 87.550 was niet begroot (omdat deze 1-op-1 is toegevoegd aan de voorziening).

Per augustus is de prestatiebox vervallen. Een deel daarvan is met ingang van schooljaar 2021-2022 toegevoegd aan de subsidie voor personeels- en arbeidsmarktbeleid.

De werkdrukmiddelen maken ook deel uit van de subsidie voor personeels en arbeidsmarktbeleid. Deze zijn verhoogd van € 251,38 (begroot) naar respectievelijk € 254,49 en € 258,67 per leerling voor schooljaar 2020-2021 en 2021-2022.

Geoormerkte baten OCW:

De geoormerkte baten betreffen de vrijval van de subsidie voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's i.v.m. Corona.

Niet-geoormerkte baten OCW:

De prestatiebox is verhoogd van € 203,68 naar € 214,22 per leerling voor schooljaar 2020-2021. Per schooljaar 2021-2022 is de prestatiebox gestopt. De bekostiging is deels toegevoegd aan de subsidie voor personeels- en arbeidsmarktbeleid en deels opgenomen in de bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders (€ 94,20 per leerling). De besteding van de werkdrukmiddelen is afgestemd met de medezeggenschapsraden.

De bekostiging voor onderwijsachterstanden is begroot o.b.v. de achterstandsscore voor schooljaar 2020-2021. Per schooljaar 2021-2022 is deze gewijzigd. In totaal is € 1.913 meer ontvangen.

Vanaf schooljaar 2021-2022 is de subsidie voor studieverlof € 10.077 hoger dan begroot.



De bekostiging asielzoekers/vreemdelingen is per mei 2021 verruimd van maximaal 2 jaar naar maximaal 4 jaar verblijfsduur in Nederland. De Heerd heeft € 25.466 meer ontvangen.

Per schooljaar 2021-2022 ontvangen scholen middelen voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO): € 701,16 per leerling en indien van toepassing € 251,16 per achterstandsscore, totaal € 614.651. De besteding van de NPO-middelen voor 2021-2022 is afgestemd met de (gemeenschappelijke) medezeggenschapsraden.

De baten en lasten voor NPO zijn gedurende 2021 buiten het resultaat gehouden, maar nu bij de jaarrekening in het resultaat opgenomen.

Verder is € 266.103 ontvangen aan subsidie voor Extra Hulp voor de Klas en € 4.615 aan LOF-subsidie.

Ontvangen doorbetalingen SWV:

De zorgmiddelen van Samenwerkingsverband de Eem verlopen grotendeels conform begroting. Vanaf schooljaar 2021-2022 worden extra subsidies ontvangen voor ambulante begeleiding en arrangementen voor De Heerd (taalschool). Daarnaast is meerschools een eenmalige aanzuivering van de arrangementen voor 2021 ontvangen van € 58.352.

Van de lichte zorgmiddelen is conform begroting € 55 per leerling toegekend aan de scholen. De arrangementen van Bartimeüs zijn conform begroting.

Baten gemeente:

Dit betreft de subsidie van de gemeente Leusden voor de taalschool bij De Heerd.

Daarnaast is meerschools een prestatiesubsidie ontvangen voor onderzoeken. Het niet-bestede deel daarvan is overgeboekt naar 2022.

Overige baten:

De huurinkomsten van Humankind zijn € 13.697 lager en detacheringsbaten vallen € 48.627 lager uit. Hier staan ook lagere loonkosten tegenover.

De overige baten betreffen vooral stagebegeleiding (ICO) en de subsidie voor Scholen in de kunst. Verder staan hier nog private baten (€ 42.080) die niet worden begroot. Hier staan lasten tegenover.

Lasten:

Personele lasten

Onder de personele lasten zijn de loonkosten € 607.607 hoger dan begroot, waarvan € 217.394 regulier (incl EHvdK en IOP) en € 369.670 in verband met NPO (niet begroot).

De begroting is opgesteld en goedgekeurd op basis van de CAO die per 1-1-2021 verlopen is met een indexatie van 0,65% voor loonruimte die niet in de vorige CAO is meegenomen.

Aan de andere kant is de verhoging van de pensioenpremie per 1-1-2020 niet meegenomen in de begroting omdat deze in de bekostiging zal worden gecompenseerd.

In november heeft de uitbetaling van de nieuwe CAO plaatsgevonden: 2,25% loonsverhoging met terugwerkende kracht per 1 januari 2021 en in december 0,2% eenmalige verhoging van de eindejaarsuitkering.

De personele inzet is ten opzichte van de begroting gemiddeld 5,05 fte hoger geweest. Daarvan heeft 5,33 fte betrekking op de inzet voor NPO en 3,48 fte op de inzet voor EHvdK en IOP. Dus de reguliere inzet is juist 4,48 fte lager geweest.

Mutatie personele voorziening

De hoogte van de voorziening voor jubilea is op basis van het personeelsbestand op 31-12-2021 opnieuw berekend, wat resulteert in een dotatie van € 11.074. Hetzelfde geldt voor de voorziening voor gespaarde duurzame inzetbaarheid. Daarvoor resulteert dit in een vrijval van € 9.001.

Voor alle deelnemers aan het Generatiepact is het benodigde saldo per 31-12-2021 opnieuw berekend, wat resulteert in een dotatie van € 251.496.



En tenslotte is de subsidie wegens samenvoeging van Het Kompas over 2021 toegevoegd aan de voorziening hiervoor (€ 87.550).

Overige personele lasten

De kosten voor Personeel niet in loondienst zijn ruim € 81.000 hoger. Dit betreft grotendeels een interim-directeur en IB en inzet voor EHvdK, IOP en NPO.

Verder wijken de kosten voor externe leerlingenzorg € 101.000 negatief af. Dat betreft deels een verschuiving ten opzichte van eigen loonkosten, de inzet van de subsidie van de gemeente en ook besteding voor EHvdK.

Vooraf de kosten voor coaching, beëindiging dienstverbanden en scholing vallen ruim lager uit.

Afschrijvingen

De hogere afschrijvingen betreffen vooral de duurzaamheidsinvesteringen, waarvan de afschrijvingen niet waren begroot. In 2020 heeft een eenmalige afboeking van activa plaatsgevonden van € 71.134, waardoor de afschrijvingen in 2021 lager zijn dan vorig jaar.

Huisvestingslasten

Totale overschrijding op huisvestingslasten is € 26.412. Voor de begroting van 2021 zijn de huisvestingslasten beter in beeld gebracht, waardoor de afwijking aanzienlijk kleiner is dan voorgaande jaren. Toch zijn er nog afrekeningen geweest (zowel positief als negatief) die tot afwijkingen leiden. Verder zijn er nog (schoonmaak)kosten gemaakt i.v.m. corona en de besteding van EHvdK. De dotatie aan de voorziening gebouwonderhoud is conform begroting.

Overige instellingslasten

Hier zien we een ruime overschrijding van € 42.504 op de leermiddelen, onder andere vanwege de tariefstructuur van de nieuwe rekenmethode voor vrijwel alle scholen.

Maar de kosten voor administratie en accountant (m.n. Raad van Toezicht, PR en managementondersteuning) vallen in totaal € 42.727 lager uit.

De private lasten (afdeling/schoolcommissies) zijn niet begroot. Hier staan baten tegenover. Daarnaast is er € 10.972 overdracht van de reserve van De Holm naar de zelfstandige rechtspersoon.



6.2 Financiën op balansdatum

Balans per 31 december 2021 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2021	31-12-2020
ACTIVA		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen	892.260	646.784
1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.152.219	1.177.427
1.2.3 Leermiddelen	263.378	291.133
Totaal Materiële vaste activa	2.307.857	2.115.344
Totaal Vaste activa	2.307.857	2.115.344
Viottende Activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	37.271	24.423
1.5.2 Ministerie van OCW	546.701	574.753
1.5.6 Overige overheden	49.858	21.956
1.5.7 Overige vorderingen	340.817	243.686
1.5.8 Overlopende activa	109.963	126.310
Totaal Vorderingen	1.084.610	991.128
1.7 Liquide middelen	2.229.062	1.330.674
Totaal Viottende activa	3.313.672	2.321.802
Totaal Activa	5.621.529	4.437.146
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1 Algemene reserve publiek	1.742.647	1.205.651
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek	183.530	183.419
2.1.3 Bestemmingsreserves privaat	43.156	69.720
Totaal Eigen vermogen	1.969.333	1.458.790
2.2 Voorzieningen		
2.2.1 Voorziening gebouwonderhoud	196.265	99.142
2.2.2 Personeelsvoorzieningen	1.251.181	1.081.983
Totaal Voorzieningen	1.447.446	1.181.125
2.3 Langlopende schulden		
2.3.6 Langlopende schulden	679.272	424.271
	679.272	424.271
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	132.619	133.064
2.4.4 OCW	0	0
2.4.7 Belastingen en sociale premies	498.199	426.037
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	166.645	143.759
2.4.9 Overige kortlopende schulden	264.553	242.231
2.4.10 Overlopende passiva	463.462	427.869
Totaal Kortlopende schulden	1.525.478	1.372.960
Totaal Passiva	5.621.529	4.437.146

Het balanstotaal van Stichting Voila is per ultimo 2021 met € 1.184.383 toegenomen naar € 5.621.529.



Materiële vaste activa

In 2020 werd er in totaal voor € 536.026 geïnvesteerd en werd er voor € 343.513 afgeschreven. De boekwaarde per 31-12-2021 is hierdoor toegenomen met € 192.513.

De duurzaamheidsinvestering van € 300.000 voor Groenhouten was niet begroot, maar deze wordt gefinancierd met een duurzaamheidslening van de gemeente Leusden.

De investeringen in meubilair (€ 69.003) en ICT (€ 118.173) zijn beide hoger dan begroot (ICT deels vanuit NPO).

De investeringen in leermiddelen zijn met € 43.420 ruim € 123.000 lager dan begroot, vooral vanwege de andere tariefstructuur van de leermiddelen die de meeste scholen hebben aangeschaft (licenties i.p.v. aanschaf materialen).

Vorderingen

De kortlopende vorderingen zijn in 2021 toegenomen met € 93.482.

Grootste stijging betreft activiteiten m.b.t. Extra Hulp voor de Klas en Gemeente (o.a. subsidie taalschool en huisvestingskosten).

De vorderingen onder Personeel betreffen het Vervangingsfonds € 55.200, SWV: arrangementen aug-dec € 125.000 en UWV.

De vorderingen m.b.t. huisvesting betreft de afrekening van Gazprom en Cordeo (MFC Atlas).

Liquiditeit

Het saldo van de liquide middelen is per 31-12-2021 toegenomen met € 898.388 ten opzichte van 2020, grotendeels vanwege het positieve resultaat.

De investeringen zijn € 192.513 hoger dan de afschrijvingen en de vorderingen zijn toegenomen, wat zorgt voor een afname van de liquide middelen. Maar zowel de kortlopende- als de langlopende schulden zijn ook toegenomen en de mutaties van de voorzieningen (lagere onttrekkingen dan dotaties) zorgen voor een positieve kasstroom.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is gemuteerd met de resultaten over 2021, waarbij voor het resultaat op NPO een aparte bestemmingsreserve is gevormd.

De bestemmingsreserve voor nieuwe deelnemers aan het generatiepact is vrijgefallen.

Voor 2022 is dit in de begroting verwerkt.

Voorzieningen

De stand van de voorziening onderhoud is toegenomen met € 97.123 door lagere onttrekkingen dan dotaties.

De voorziening voor het Generatiepact is met € 92.498 toegenomen, vooral vanwege nieuwe deelnemers en de cao-verhoging.

Aan de voorziening subsidie samenvoeging is de bekostiging wegens Samenvoeging van het Kompas over 2021 toegevoegd (€ 87.550).

De voorziening voor gespaarde duurzame inzetbaarheid is opnieuw berekend per 31-12-2021, wat resulteert in een vrijval van € 9.001.

Er is € 11.074 gedoteerd aan de voorziening voor jubilea op basis van het personeelsbestand per 31-12-2021.

Kortlopende schulden

Onder de kortlopende schulden zijn er wat kleinere afwijkingen.

Voor personele lasten is een schuld opgenomen van € 16.000 voor nabetalings m.b.t. de vakantie-uitkering en eindejaarsuitkering van deelnemers aan het Generatiepact.

Voor huisvesting is er een toename vanwege afrekeningen van het Huis van Leusden, huur ruimten Berkelwijk, onderhoud en het kortlopende deel van de duurzaamheidsleningen MFC's.

Voor het Participatiefonds was er een premievrijstelling voor november en december. Daarom staat er geen schuld voor de premie van de maand december.



Langlopende schulden

In 2019 betrof dit alleen de lening van de gemeente Leusden inzake duurzaamheidsinvesteringen MFC Atlas. Daar is in 2020 een duurzaamheidslening voor Kindcentrum Berkelwijk bijgekomen en in 2021 een duurzaamheidslening voor Groenhouten.

6.3 Financiële positie op de balansdatum

De financiële kengetallen en signaleringswaarden over de jaren 2020 tot en met 2025 zijn hierna opgenomen in een tabel.

Financiële kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Signalering
Solvabiliteit 2: (eigen vermogen+voorzieningen) / totaal vermogen	0,59	0,61	0,58	0,59	0,60	0,61	< 0,3
Liquiditeit (current ratio): voltende activa / kortlopende schulden	1,69	2,17	1,76	1,97	2,15	2,35	<1,5
Ratio normatief publiek eigen vermogen	0,51	0,67	0,46	0,50	0,55	0,60	>1,0
Signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen							
Aanschafwaarde gebouwen	893.042	1.144.833	1.144.833	1.144.833	1.144.833	1.144.833	
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	567.082	726.969	726.969	726.969	726.969	726.969	
Boekwaarde resterende materiële vaste activa	1.468.560	1.415.597	1.668.828	1.556.556	1.435.017	1.295.662	
Omvangafhankelijke rekenfactor x totale baten	663.132	735.090	728.594	683.411	653.354	654.074	
Normatief publiek eigen vermogen	2.698.773	2.877.656	3.124.390	2.966.936	2.815.341	2.676.705	
Werkelijk publiek eigen vermogen	1.389.071	1.926.177	1.429.793	1.483.656	1.539.153	1.592.938	
Bovenmatige reserves	-1.309.702	-951.479	-1.694.598	-1.483.280	-1.276.187	-1.083.768	
Signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen PO							
Aanschafwaarde gebouwen	893.042	1.144.833	1.144.833	1.144.833	1.144.833	1.144.833	
0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	567.082	726.969	726.969	726.969	726.969	726.969	
Cumulatieve aanschafwaarde resterende materiële vaste activa	2.766.932	2.607.276	2.607.276	2.607.276	2.607.276	2.607.276	
Cumulatieve aanschafwaarde resterende materiële vaste activa (55% / 75%)	1.521.813	1.434.002	1.434.002	1.434.002	1.434.002	1.434.002	55%
Vordering op OCW	574.753	546.701	0	0	0	0	
Omvangafhankelijke rekenfactor x totale baten	663.132	735.090	728.594	683.411	653.354	654.074	
Normatief publiek eigen vermogen	3.326.779	3.442.761	2.889.564	2.844.382	2.814.325	2.815.045	
Werkelijk publiek eigen vermogen	1.389.071	1.926.177	1.429.793	1.483.656	1.539.153	1.592.938	
Bovenmatige reserves	-1.937.708	-1.516.584	-1.459.771	-1.360.726	-1.275.172	-1.222.107	

Kengetallen

De verplichte kengetallen zijn door OCW opnieuw vastgesteld. De kengetallen voor rentabiliteit, weerstandsvermogen (PO), netto-werkkapitaal en huisvestingsratio zijn niet langer opgenomen.

De 'sprong' in de kengetallen tussen 2021 en 2022-2025 wordt veroorzaakt door de afboeking van de vordering op OCW per 2023. Daardoor wordt het verschil tussen de berekening van bovenmatig eigen vermogen van OCW en de PO-raad ook kleiner.

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen (inclusief de voorzieningen) en het vreemde vermogen. De solvabiliteit eind 2021 is 0,61, hetgeen boven de ondergrens ligt die inspectie hanteert. De solvabiliteit geeft aan of Voila in staat is om op lange termijn aan haar betalings- en aflossingsverplichtingen te voldoen. Dit is op basis van de balansgegevens van 2021 geen risico.

De liquiditeit is 2,17. Een liquiditeit tussen 1,5 en 2,0 wordt als goed aangemerkt.

De liquiditeitsratio geeft de verhouding weer tussen het geld dat het bestuur op korte termijn beschikbaar heeft en wat op korte termijn moet worden betaald. Dit is op basis van de balansgegevens van 2021 geen risico. (Kanttekening hierbij is dat bij mogelijke terugbetaling van de fusiegelden van het Kompas de liquiditeit behoorlijk zal afnemen.)

De ratio normatief eigen vermogen geeft de verhouding aan tussen het aanwezige eigen vermogen en het maximale publieke eigen vermogen. Bij Voila is geen sprake van bovenmatig eigen vermogen.

Er zijn twee berekeningen opgenomen voor de signaleringswaarden voor bovenmatig publiek eigen vermogen: de berekening van OCW voor de hele sector onderwijs en de sectorspecifieke berekening van de PO- en VO-raad. In beide gevallen zit Voila ruim onder de signaleringswaarde. Vanaf 2023 is rekening gehouden met de afboeking van de vordering op OCW, waardoor beide berekeningen dicht bij elkaar komen.



Hieronder ter vergelijking het overzicht van de kengetallen zonder de afboeking van de vordering op OCW in 2022⁶:

Financiële kengetallen	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Signalering
Solvabiliteit 2: (eigen vermogen+voorzieningen) / totaal vermogen	0,59	0,61	0,62	0,63	0,63	0,64	< 0,3
Liquiditeit (current ratio): voltende activa / kortlopende schulden	1,69	2,17	2,12	2,33	2,51	2,71	< 1,5
Ratio normatief publiek eigen vermogen	0,51	0,67	0,63	0,68	0,74	0,80	> 1,0

6.4 Gang van zaken gedurende het verslagjaar 2021

Per kwartaal wordt een managementrapportage aangeleverd, waarin alle baten en lasten zijn verwerkt op transactiebasis.

Voila heeft de financiële administratie en de salarisadministratie uitbesteed aan het administratiekantoor Concent. Concent maakt gebruik van een intern ontwikkelde applicatie waardoor het mogelijk is rapportages vrij kort na een kwartaal samen te stellen en waardoor het dagelijks mogelijk is een dag na het verwerken van de mutaties te volgen welke invloed dit heeft op de besteding van budgetten, alsmede overzichten op te roepen van alle ontwikkelingen in de personele samenstelling in fte en geld.

6.5 Treasurybeleid

Binnen Voila heeft treasury primair het doel het beheersen van financiële risico's en secundair het reduceren van financieringskosten en inzicht in de omvang en samenstelling van de liquide middelen.

Voila heeft een treasurystatuut vastgesteld waarin de Regeling Beleggen en Belenen is geïntegreerd. Voila heeft gedurende de verslagperiode geen risicodragende beleggingen. De overtollige liquide middelen zijn weggezet in spaarproducten die direct opeisbaar zijn. Door Voila wordt geen gebruik gemaakt van derivaten (zoals renteswaps) om risico's af te dekken. Tevens worden er geen belangrijke prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's onderkend.

Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan binnen Stichting Voila.

Hoofdstuk 7. Toekomstparagraaf

Op voorschrift van het Ministerie van OCW brengen we in deze continuïteitsparagraaf op verschillende beleidsterreinen het perspectief in beeld voor de komende vier jaar in relatie tot de realisatie over 2020 en 2021 en de meerjarenbegroting voor 2022-2025.

Belangrijkste onderwerpen in deze paragraaf zijn leerlingen, personeel en financiën. Hierna wordt in een tabel weergegeven het aantal leerlingen en de totale bezetting in fte van de medewerkers.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	1 oktober 2019	1 oktober 2020	1 oktober 2021	1 oktober 2022	1 oktober 2023	1 oktober 2024
Totaal aantal leerlingen	2.050	2.056	2.033	2.044	2.008	2.000
Formatie	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Fte Directie	13,8997	9,8000	10,2419	10,2000	10,2000	10,2000
Fte Onderwijzend Personeel	109,2848	120,3244	108,0946	99,9613	96,7296	98,8058
Fte Onderwijs Ondersteunend Personeel	17,7269	22,2585	20,8045	17,8244	17,4070	15,7207
Fte Totaal	140,9114	152,3829	139,1411	127,9857	124,3366	124,7264

De weergegeven inzet betreft gemiddelden per schooljaar (2021 is gemiddelde schooljaar 2021-2022, enz.). De leerlingenprognose voor de meerjarenbegroting is gebaseerd op de gemeentelijke prognoses, aangevuld met een eigen prognose o.b.v. uitstroom, gemiddelde instroom en marktaandeel.

Op het vlak van de personele bezetting is een daling van de formatie begroot voor 2022 en verder, vanwege de afname van de NPO-middelen en daling van het leerlingaantal. Ondanks de daling

⁶ Als de signaleringswaarden voor continuïteit als gevolg van slechts het vervallen van de vordering van OCW onder de norm vallen zal inspectie daar coulant mee omgaan. Gedurende vijf jaar zullen deze kengetallen worden beoordeeld in de context van het vervallen van deze vordering. Daarom presenteren wij deze kengetallen ook als zou de vordering nog bestaan.



van de formatie en de participatie van Voila in Transvita, zal het waarschijnlijk een opgave blijven om vacatures die ontstaan door verloop, in de komende jaren vervuld te krijgen.

7.1 Meerjaren exploitatiebegroting en balans 2022-2025

Continuïteitsparagraaf	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2020	2021	2021	2022	2023	2024	2025
Exploitatie							
3. Baten							
3.1 Rijksbijdragen OCW	12.922.227	12.646.332	14.286.240	14.305.137	13.466.374	12.865.699	12.880.206
3.2 Overige overheidsbijdragen	35.000	35.000	70.648	0	0	0	0
3.5 Overige baten	304.581	336.438	344.906	266.734	201.852	201.384	201.280
Totaal baten	13.261.809	13.017.770	14.701.794	14.571.871	13.668.226	13.067.083	13.081.486
4. Lasten							
4.1 Personele lasten	11.824.629	10.990.570	11.964.032	12.252.304	11.379.687	10.796.932	10.830.485
4.2 Afschrijvingen	397.614	322.315	343.513	344.254	360.882	355.362	338.229
4.3 Huisvestingskosten	838.358	861.840	888.251	950.013	915.515	914.811	914.811
4.4 Overige instellingslasten	914.543	894.163	976.594	957.483	940.779	926.981	926.675
Totaal lasten	13.975.145	13.068.888	14.172.390	14.504.054	13.596.862	12.994.086	13.010.201
Saldo baten en lasten	-713.336	-51.118	529.404	67.817	71.364	72.997	71.285
5. Financiële baten en lasten							
5.1.1 Financiële baten	825	0	0	0	0	0	0
5.4.1 Financiële lasten	8.757	7.850	18.861	17.500	17.500	17.500	17.500
Saldo financiële baten en lasten	-7.932	-7.850	-18.861	-17.500	-17.500	-17.500	-17.500
Resultaat	-721.268	-58.968	510.543	50.317	53.864	55.497	53.785
Balans	2020	2021		2022	2023	2024	2025
1. Activa							
1.2 Materiële vaste activa	2.115.344	2.307.857	2.307.857	2.541.153	2.371.021	2.191.709	1.994.579
1.3 Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Vaste activa	2.115.344	2.307.857	2.307.857	2.541.153	2.371.021	2.191.709	1.994.579
1.5 Vorderingen	991.129	1.084.610	1.084.610	537.909	537.909	537.909	537.909
1.6 Effecten	0	0	0	0	0	0	0
1.7 Liquide middelen	1.330.674	2.229.062	2.229.062	2.147.616	2.467.131	2.744.483	3.049.414
Vlottende activa	2.321.802	3.313.672	3.313.672	2.685.525	3.005.040	3.282.392	3.587.323
Totale activa	4.437.146	5.621.529	5.621.529	5.226.678	5.376.061	5.474.101	5.581.903
Waarvan gebouwen en terreinen	646.784	892.260	892.260	872.325	814.465	756.691	698.917
2. Passiva							
Publiek vermogen	1.389.071	1.926.177	1.926.177	1.429.793	1.483.656	1.539.153	1.592.938
Privaat vermogen	69.719	43.156	43.156	43.156	43.156	43.156	43.156
2.1 Eigen vermogen	1.458.790	1.969.333	1.969.333	1.472.949	1.526.812	1.582.309	1.636.094
2.2 Voorzieningen	1.181.125	1.447.446	1.447.446	1.548.978	1.644.498	1.687.041	1.741.058
2.3 Langlopende schulden	424.271	679.272	679.272	679.272	679.272	679.272	679.272
2.4 Kortlopende schulden	1.372.961	1.525.479	1.525.479	1.525.479	1.525.479	1.525.479	1.525.479
Totale passiva	4.437.146	5.621.529	5.621.529	5.226.678	5.376.061	5.474.101	5.581.903
Waarvan voorziening gebouwonderhoud	99.142	196.265	196.265	247.798	293.317	285.861	289.878

In de bovenstaande balans is de afboeking van de vordering op OCW meegenomen in vorderingen en het eigen vermogen. Hieronder ter vergelijking de meerjaren balans zonder de afboeking van deze vordering⁷:

⁷ Als de signaleringswaarden voor continuïteit als gevolg van slechts het vervallen van de vordering van OCW onder de norm vallen zal inspectie daar coulant mee omgaan. Gedurende vijf jaar zullen deze kengetallen worden beoordeeld in de context van het vervallen van deze vordering. Daarom presenteren wij deze kengetallen ook als zou de vordering nog bestaan.



Continuïteitsparagraaf	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2020		2021	2022	2023	2024	2025
Balans							
1. Activa							
1.2 Materiële vaste activa	2.115.344		2.307.857	2.541.153	2.371.021	2.191.709	1.994.579
1.3 Financiële vaste activa	0		0	0	0	0	0
Vaste activa	2.115.344		2.307.857	2.541.153	2.371.021	2.191.709	1.994.579
1.5 Vorderingen	991.129		1.084.610	1.084.610	1.084.610	1.084.610	1.084.610
1.6 Effecten	0		0	0	0	0	0
1.7 Liquide middelen	1.330.674		2.229.062	2.147.616	2.467.131	2.744.483	3.049.414
Vlottende activa	2.321.802		3.313.672	3.232.226	3.551.741	3.829.093	4.134.024
Totale activa	4.437.146		5.621.529	5.773.379	5.922.762	6.020.802	6.128.604
2. Passiva							
Publiek vermogen	1.389.071		1.926.177	1.976.494	2.030.357	2.085.854	2.139.639
Privaat vermogen	69.719		43.156	43.156	43.156	43.156	43.156
2.1 Eigen vermogen	1.458.790		1.969.333	2.019.650	2.073.513	2.129.010	2.182.795
2.2 Voorzieningen	1.181.125		1.447.446	1.548.978	1.644.498	1.687.041	1.741.058
2.3 Langlopende schulden	424.271		679.272	679.272	679.272	679.272	679.272
2.4 Kortlopende schulden	1.372.961		1.525.479	1.525.479	1.525.479	1.525.479	1.525.479
Totale passiva	4.437.146		5.621.529	5.773.379	5.922.762	6.020.802	6.128.604

7.1.1 Toelichting meerjarenbegroting en de meerjarenbalans

Stichting Voila heeft een meerjarenbegroting 2022-2025 opgesteld, waarbij gestuurd wordt op een jaarlijks positief resultaat van ca. € 50.000, waardoor ook het eigen vermogen langzaam toeneemt naar het gewenste niveau.

Het (verwachte) aantal bekostigde leerlingen is voor 2022 t/m 2025 respectievelijk 2.033, 2.044, 2.008 en 2.000 leerlingen.

De meerjarenbegroting is nog gebaseerd op de huidige bekostigingssystematiek.

Om de baten en lasten met elkaar in lijn te brengen is een krimp begroot in de formatie, deels vanwege afname van de NPO-middelen en afname van het leerlingaantal. Deze daling wordt in goed overleg gerealiseerd en mag niet ten koste gaan van de onderwijskwaliteit.

In de meerjarenbalans is rekening gehouden met de afboeking van de vordering op OCW bij de invoering van de modernisering van de bekostiging in 2023. Deze vordering ontstaat door het betaalritme van OCW in de personele bekostiging en bedraagt eind 2021 € 546.701.

Voor deze meerjarenbegroting zijn de huisvestingslasten, zowel jaarlijks als meerjarig, in 2021 uitvoerig in beeld gebracht omdat deze binnen Voila per school(gebouw) erg verschillen. Daarmee verwachten we in de toekomst minder afwijkingen op de huisvestingslasten.

De komende jaren (2022 en 2030) staat er nieuwbouw op de planning voor enkele scholen (zie ook hoofdstuk 5). Voila treedt op als bouwheer en wordt daarbij ondersteund door gekwalificeerde partijen. De financiering daarvan, alsook de financiering van de nieuwbouw, valt onder het bouwbudget dat gemeente Leusden verstrekt op basis van het Integraal Huisvestingsplan van gemeente Leusden. Wel doet Voila zelf extra investeringen duurzaamheid, die een exploitatievoordeel hebben, en daarmee zichzelf terugverdienen. Voila krijgt daarvoor een duurzaamheidslening van de gemeente.

Op het moment dat we de nieuwe gebouwen betrekken, heeft dit effect op de exploitatie. Middels een MJOP en kapitalisatieoverzicht voor de komende 10 jaar (met doorkijk van 40 jaar) houden we bij wat dit betekent aan investeringen, beheer en onderhoud. De lasten zullen toenemen, t.o.v. de huidige situatie van de oude gebouwen, maar blijven binnen de baten bekostiging Materiële Instandhouding. De berekening van de hoogte van de voorziening gebouwonderhoud en de dotatie daarin is nu gebaseerd op de gemiddelde onttrekkingen. Vanwege strengere toepassing van de regels zal waarschijnlijk per 2023 de hoogte van de voorziening en de dotatie gebaseerd moeten worden op een meer gedetailleerde berekening (componentenbenadering), waarbij per gebouw per onderdeel een bedrag gereserveerd moet worden. Dit zal waarschijnlijk leiden tot een verhoging (1,5-2,5 keer) van de voorziening gebouwonderhoud, ten laste van de algemene reserve.



In deze meerjarenbalans is geen rekening gehouden met vrijval of terugbetaling van de bekostiging wegens samenvoeging van het Kompas die in een voorziening is opgenomen (€ 564.678).

Overige ontwikkelingen die in de toekomst impact kunnen/zullen hebben, maar waar wij nog geen rekening mee hebben gehouden in de meerjarenprognose:

- De modernisering van het Participatiefonds, waarbij scholen 10%-50% eigenrisicodragers worden voor uitkeringskosten, is uitgesteld tot augustus 2022. Dit brengt risico's met zich mee. In de risicoanalyse is een inschatting gemaakt van dit risico. We hebben hiervoor geen bedrag opgenomen in de begroting.
- De huidige bekostigingssystematiek zal per 1 januari 2023 worden vereenvoudigd met als doel om de bekostiging duidelijker, eenvoudiger en beter voorspelbaar te maken. De bekostiging wordt afhankelijk van minder variabelen (o.a. leerlingverdeling onderbouw/bovenbouw en de gemiddelde leeftijd leerkrachten vervalt) en de bekostiging wordt toegekend op kalenderjaar. De peildatum voor het aantal leerlingen verschuift van 1 oktober naar 1 februari: dat is precies midden in het schooljaar, waardoor dit meer recht doet aan het gemiddelde aantal leerlingen op een school. Voor Voila is het effect van deze nieuwe berekening naar verwachting beperkt. Bovendien komt er een overgangsregeling om eventuele negatieve effecten 'langzaam te laten landen'.

Hierna volgt een liquiditeitsoverzicht met daarin de verwachte afschrijvingen en voorgenomen investeringen in de jaren 2022 t/m 2025, evenals de dotaties en onttrekkingen aan de voorziening gebouwonderhoud en de personele voorzieningen:

Liquiditeit	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Beginsaldo	2.229.062	2.147.616	2.467.131	2.744.483
Exploitatiesaldo	50.317	53.864	55.497	53.785
Afschrijvingen	344.254	360.882	355.362	338.229
Dotatie voorziening personeel	50.000	50.000	50.000	50.000
Dotatie voorziening gebouwonderhoud	98.470	98.470	98.470	98.470
Correctie resultaat (wel kosten, geen uitgaven)	492.724	509.352	503.833	486.700
Investeringen Leermiddelen	133.600	94.750	84.300	82.850
Investeringen Gebouw	37.000	0	0	0
Onttrekking voorziening gebouwonderhoud	46.937	52.951	105.927	94.453
Investeringen ICT	150.650	93.500	84.750	57.750
Investeringen meubilair	256.300	2.500	7.000	500
Investering vervoermiddelen	0	0	0	0
Meerjarige uitgaven, geen kosten	624.487	243.701	281.977	235.553
Mutatie liquide middelen	-81.446	319.515	277.353	304.931
Eindsaldo	2.147.616	2.467.131	2.744.483	3.049.414

De meerjarige investeringen worden jaarlijks bij de begroting geactualiseerd evenals de dotaties en onttrekkingen aan de personele voorzieningen. Ook de meerjarige dotaties en onttrekkingen aan de voorziening gebouwonderhoud worden ieder jaar geactualiseerd. Zoals hierboven beschreven is hier in 2021 extra aandacht aan besteed.

Kanttekening daarbij is dat de liquiditeitspositie van Voila negatief beïnvloed kan worden door de mogelijke terugbetaling van de fusiegelden van Het Kompas.



7.2 Risicobeheersings- en controlesysteem

Doel van het in deze paragraaf verwoorde beleid is ook zicht geven en zicht hebben op de financiën in het licht van de noodzakelijke continuïteit van de schoolorganisatie.

Hiertoe zijn de financiële ontwikkelingen, zowel in het begrotingsjaar als ook in het meerjarenperspectief meerdere malen per jaar in beeld bij het overleg van directie, bestuur en Raad van Toezicht. Via kwartaalrapportages worden de financiële ontwikkelingen in het boekjaar gevolgd en waar nodig bijgesteld. Ontwikkelingen op het gebied van leerlingen en personeel worden altijd gezien in het licht van het meerjarenperspectief van continuïteit. Per kwartaal vindt er een analyse plaats wat betreft de inzet (omvang in fte) van personeel en vindt zo nodig een bijstelling plaats. Nauwlettend wordt de vinger aan de pols gehouden of de formatieve inzet in lijn is met de bekostiging. De kwartaalrapportages zijn onderwerp van gesprek binnen het managementteam en Raad van Toezicht.

Schooldirecteuren en CvB kunnen goed zicht houden op de uitputting van exploitatie- en investeringsbudgetten middels een live dashboard.

Aan de opzet van de kwartaalrapportages is gewerkt. De toelichting is uitgebreid op basis van analyse en prognose. Door middel van extra gesprekken door het jaar heen, met meer nadruk op analyse en prognose, krijgen we op school- en stichtingsniveau steeds beter controle over wat er speelt en kunnen we op basis van de prognose gerichter bijsturen. De beheersing van de risico's is daarbij een vast onderwerp van gesprek, alsook vast onderdeel van de kwartaalrapportages.

7.2.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

In het risico-perspectief hanteert Voila ook een risicoanalyse. De risicoanalyse 2022 geeft aan dat de risico's uitgedrukt in één totaalbedrag € 473.810 bedragen. De algemene reserve bedraagt eind 2021 €1.742.647. Gesteld kan worden dat het vermogen nog voldoende is voor het dragen van de risico's en er sprake is van een matig risicoprofiel in relatie tot het vermogen. Echter niet alleen een cijfermatige redenering is van belang. Ook omgevingsfactoren spelen hier een rol zoals arbeidsmarkt onderwijspersoneel, politieke setting (plaatselijk en landelijk) en demografische ontwikkelingen. Tot slot kan ook worden opgemerkt dat een onderwijsinstelling steeds sterker bedrijfsmatig moet opereren om de continuïteit te waarborgen.

Hierin zijn de belangrijkste risicogebieden:

Leerlingen:

Ontwikkeling leerlingenaantallen in een krimpend aanbod in zijn totaliteit, er is -na een lichte stijging, sprake van verdere daling de komende jaren.

Personeel:

Is de school in staat de vacatures in de school in te vullen met personeel dat past in het team en de gewenste vaardigheden en kwaliteiten heeft. Er is sprake van schaarste en werkdruk. De opgave is om de reguliere formatie terug te dringen in 2022 met ruim 13 fte en tegelijkertijd medewerkers aan te trekken in het kader van de werkdrukverlichting en benodigde extra Corona-maatregelen.

Onderwijskwaliteit:

Voor alle scholen is het basisarrangement afgegeven. Een belangrijke voorwaarde voor een goede onderwijskwaliteit zijn kwalitatief goed geschoolde medewerkers en een professionele kwaliteitscultuur. Door krapte op de arbeidsmarkt en beperkte financiële armslag van kleine scholen staat de onderwijskwaliteit steeds meer onder druk.

Organisatie:

De organisatie is in management teruggedaan en de structuur is aangepast in 2020. Dit trekt een sterke wissel op het management dat over blijft, zeker om -in tijden van en na Corona- op alle ontwikkelingen in de onderwijswereld te blijven anticiperen en beleid te ontwikkelen dat ervoor zorgt dat Voila bij de tijd blijft. De omvang van de organisatie is nog niet in balans met het aantal leerlingen. Een aanpassing met verdere teruggang in FTE is noodzakelijk. Hier is een verband met



onderwijskwaliteit. De mate van overhead op management heeft impact op groepsgrootte en/of de mate van ondersteuning in de rol van intern begeleider.

Huisvesting:

Ten aanzien van gebouwen zijn risico's beperkt. De gemeente Leusden heeft in haar integraal huisvestingsplan voor alle scholen nieuwbouw opgenomen. Met nog twee gebouwen te gaan (2022 en 2030) zijn op termijn alle scholen van Voila voorzien van een nieuw gebouw, passend bij de huidige wensen en eisen.

In 2021 was Voila bouwheer van een tweetal bouwtrajecten. Voila laat zich bij alle trajecten ondersteunen door gerenommeerde bedrijven. Bij IKC Groenhouten en uitbreiding Atria is dat Hevo. Met de gemeente Leusden zijn m.b.t. budgetten, extra middelen voor duurzaamheid en verantwoordelijkheden vooraf afspraken gemaakt die in een z.g.n. afsprakenbrief zijn vastgelegd. Pas na vaststelling door de Raad, deze is immers budgethouder van het bouwbudget, worden de contracten getekend. Voorbereidende werkzaamheden worden uit een voorbereidingskrediet, onderdeel van het bouwbudget, gefinancierd. Voila geeft zelf geen geld uit, het budget blijft bij de gemeente. Voila verantwoordt zich regelmatig aan de gemeente m.b.t. de uitgaven die gedaan worden. De financiële afwikkeling van het bouwtraject uitbreiding Atria is eind 2021 nog niet afgerond i.v.m. een onontkoombare overschrijding bouwbudget en discussie over zonnepanelen. De verwachting is dat dit wordt opgelost in 2022.

Ten aanzien van onderhoud en beheer bestaan er risico's op stijgende energie- en onderhoudskosten, materialen die onvoldoende 'hufferproof' blijken, overtollige m2 door krimp van leerlingenaantallen en onvoorziene noodzakelijke aanpassingen (met name bij intrek nieuwe gebouwen). Dit laatste speelt bij KC Berkelwijk (opgeleverd in 2020) i.v.m. ervaren akoestische problemen. Onderzoek naar mogelijke en gewenste maatregelen loopt.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen:

Risico's zijn gering. We begroten zo reëel mogelijk. Er is sprake van een structurele stijging van kosten voor leermiddelen en een verschuiving van investeringen naar licenties.

Risico's met politieke achtergrond:

Risico's zijn gering.

Risico's samenwerkingspartners:

Risico's zijn nihil.

Fiscale risico's:

Risico's kunnen optreden bij toepassing regelgeving BTW (zonnepanelen), werkkostenregeling (overschrijding WKR) en loonheffing. Risico's worden beschreven in de fiscale administratieve organisatie dan wel fiscaal beleidsplan. Deze risico's zijn gering.

Hierna is een deel van de risicoanalyse opgenomen in deze paragraaf.

7.2.2 Risicoanalyse

Risicomanagement is een onderdeel van de planning- en control cyclus van Voila. Bij risicomanagement worden de risico's die Voila loopt (gericht op de toekomst) op diverse gebieden in kaart gebracht en worden zo mogelijk beheersingsmaatregelen getroffen. Aan de hand van de risicoanalyse kan dus proactief met de risico's omgegaan worden, waardoor de organisatie meer tijd heeft om in te spelen op de ontwikkelingen die op Voila afkomen.

Door het inbedden van de risicoanalyse in de planning- en controlcyclus wordt bewerkstelligd dat het risicomanagement een continu proces wordt.

De risicoanalyse heeft een sterk verband met de huidige financiële positie en organisatie-omvang van Voila. Hoe gezonder de organisatie is, hoe beter zij in staat zal zijn om risico's op te vangen. De financiële positie van Voila is matig te noemen. De algemene reserve publiek per 31 december 2021 is met een omvang van €1.742.647 weliswaar nog voldoende om de huidige bekende risico's op te vangen, maar we zitten nog wel onder het streefniveau van de algemene reserve. De



risicoschatting op basis van kans en impact is als volgt:

Kans

1 Nihil tot onwaarschijnlijk	0% tot 10%
2 Zeer gering	10% tot 20%
3 Mogelijk	20% tot 40%
4 Waarschijnlijk	40% tot 60%
5 Groot	60% tot 80%
6 Nagenoeg zeker	80% tot 100%

Impact

1 Zeer gering	0 tot 5.000 euro
2 Laag	5.000 tot 20.000 euro
3 Matig	20.000 tot 50.000 euro
4 Gemiddeld	50.000 tot 75.000 euro
5 Groot	75.000 tot 100.000 euro
6 Zeer groot	meer dan 100.000 euro

De risicogebieden zijn:

Omschrijving	Bedrag
1. Risico's ten aanzien van leerlingen;	36.000
2. Risico's ten aanzien van personeel;	157.000
3. Risico's ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs;	70.000
4. Risico's ten aanzien van de organisatie;	42.000
5. Risico's ten aanzien van huisvesting;	86.000
6. Risico's ten aanzien van inventaris, apparatuur en leermiddelen;	31.250
7. Risico's met politieke achtergrond (regionaal en nationaal);	20.000
8. Fiscale risico's	9.000
9. Risico's ten aanzien van samenwerkingspartners	Nihil
11. Restriscio 5% ⁸	22.560
Totaal	473.810

7.3 Corona

Ook in 2021 heeft Corona veel impact gehad. Onze medewerkers hebben dit jaar met grote veerkracht en saamhorigheid doorstaan, waarbij de leerlingen steeds voorop stonden. Dit heeft veel geleverd van onze medewerkers. De werkdruk is hoog geweest. Er is vanuit SWV de Eem extra geld gekomen om inzet te kunnen plegen voor die kinderen die vanwege Corona extra zorg nodig hadden. Bij uitval van leerkrachten door quarantaine konden wij de vervanging declareren bij het Vervangingsfonds. Voor heel 2021 was er subsidie beschikbaar voor Extra Hulp in de Klas. Tot

⁸ Het restriscio omvat de risico's die er wel zijn maar die niet onderkend zijn of die individueel van een te beperkt belang zijn om financieel tot uitdrukking te brengen. Voor dit restriscio zijn geen normen gesteld. Daarom wordt het uitgangspunt gehanteerd dat in de risicoanalyse ongeveer 95% van de risico's zijn geïdentificeerd en gekwantificeerd.



slot is het Nationaal Programma Onderwijs ingesteld voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023. Dit bleek hard nodig, niet alleen vanwege de langdurig gevraagde veerkracht van onze medewerkers, maar ook gezien onze kwetsbare financiële positie. We hebben deze gelden in 2021 zo duurzaam mogelijk ingezet met als doel de onderwijsontwikkeling een boost te geven ten gunste van de ontwikkeling van onze kinderen. Wij beogen dit ook voor 2022. Dat is de bedoeling!

7.4 Rapportage toezichthoudend orgaan

Hiervoor wordt verwezen naar het jaarverslag van de RvT opgenomen in het bestuursverslag.

Hoofdstuk 8. Lijst met afkortingen

ARBO	Arbeidsomstandigheden
BHV	Bedrijfs Hulp Verlening
BSO	Buiten Schoolse Opvang
CAO-PO	Collectieve Arbeidsovereenkomst Primair Onderwijs
CvB	College van Bestuur
DO	Directeuren Overleg
EHvdK	Extra Hulp voor de Klas
GMR	Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad
IB	Intern Begeleider
ICT	Informatie en Communicatie Technologie
IKC	Integraal Kind Centrum
IOP	Inhaal- en ondersteuningsprogramma
IVA	Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsongeschikten
LIO	Leerkracht in opleiding
LVS	Leerlingvolgsysteem
MFC	Multi Functioneel Centrum
MJOP	Meerjaren Onderhoudsplan
MR	Medezeggenschapsraad
NPO	Nationaal Programma Onderwijs
OIS	Opleiden in school
ROD	Register Onderwijsdeelnemers (voorheen BRON)
RT	Remedial teaching
RvT	Raad van Toezicht
SBP	Strategisch Beleidsplan
SBO	Speciaal Basisonderwijs
SO	Speciaal Onderwijs
SOP	School Ondersteunings Plan
TOS	Taalontwikkelingsstoornis
TSO	Tussen Schoolse Opvang
VVE	Voor- en Vroegschoolse Educatie
WIA	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen
WGA	Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten
WKR	Wekkostenregeling
WMS	Wet Medezeggenschap op Scholen
WSNS	Weer Samen Naar School
WWZ	Wet Werk en Zekerheid



Activiteiten

Stichting Voila is het bevoegd gezag van 10 scholen en één nevenvestiging, die als zelfstandige school wordt gezien; de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Leusden.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Voila staat geregistreerd onder KvK-nummer 32155751 en is gevestigd op 't Erf 1, 3831 NA Leusden.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

GRONDSLAGEN

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De jaarrekening is opgemaakt in Euro's d.d.: 9-5-2022

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de stichting zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn toegelicht bij de posten waar deze van toepassing zijn.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Voorzover niet anders is vermeld in deze toelichting worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs) verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

De activa waarvan de waarde meer dan € 500 bedraagt worden geactiveerd.

Alle jaarlijkse onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde.

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde.

Indien de verwachte opbrengstwaarde belangrijk hoger is dan de boekwaarde en besloten is tot verkoop, wordt overgegaan tot een incidentele herwaardering die verwerkt wordt in een herwaarderingsreserve. Bij de realisatie van de waardestijging wordt de herwaardering als een afzonderlijke post in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen en terreinen	5%-20%
Inventaris en apparatuur	5%-25%
Leermiddelen	10%-12,5%

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid van de vorderingen. Het Ministerie van OCW heeft de subsidie toegekend per schooljaar.

Deze toekenningen worden voor 5/12 toegerekend aan het boekjaar.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, vrij ter beschikking.

Eigen Vermogen

Algemene reserve publiek

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag.

Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

Bestemmingsreserve NPO

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen voor het Nationaal Programma Onderwijs.

Bestemmingsreserve Generatiepact

De Bestemmingsreserve Generatiepact is bestemd voor te verwachten nieuwe deelnemers aan het Generatiepact.

Het generatiepact heeft als doel senior leerkrachten gezond aan het werk te houden en binnen de formatie ruimte te creëren voor jongere leerkrachten.

Bestemmingsreserve Privaat schoolfonds

Dit betreft het vermogen dat bestemd is door het bestuur ten behoeve van het schoolfonds.

Het resultaat voor het schoolfonds wordt jaarlijks gemuteerd.

Bestemmingsreserve Privaat TSO

Dit betreft het vermogen dat bestemd is door het bestuur ten behoeve van de tussenschoolse opvang.

Het resultaat voor het deze reserve wordt jaarlijks gemuteerd.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen.

Voorziening gebouwonderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoegingen aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt.

Overgangsregeling onderhoudsvoorziening

In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen is het voor onderwijsinstellingen voor de boekjaren 2018 t/m 2021 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsplan gedeeld door het aantal jaren waaruit deze planperiode bestaat. Deze methode werd reeds in voorgaande jaren toegepast. Er is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op een enig moment negatief wordt.

Voorziening Generatiepact

De voorziening Generatiepact is bestemd om de kosten te dekken die gemaakt worden in het kader van deelname aan het Generatiepact. Het generatiepact heeft als doel senior leerkrachten gezond aan het werk te houden en binnen de formatie ruimte te creëren voor jongere leerkrachten. Gevolg van deze voorziening is een daling van het ziekteverzuim en een positief effect op de werkdrukbeleving bij deze categorie medewerkers.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd op basis van de ingediende verlofplanning van een personeelslid. Op basis van deze planning wordt het verlofsaldo bepaald. Dit saldo wordt contant gemaakt tegen het geldende discontopercentage. De regeling duurzame inzetbaarheid is redelijk nieuw; er worden nog maar zeer beperkt verlofplanningen gemaakt op basis van deze regeling.

Voorziening jubileumuitkeringen

De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortjaar, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van het personeel en is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 1%, waarbij rekening is gehouden met blijfkansen.

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.

Pensioen

De medewerkers van de stichting zijn volgens de CAO PO aangesloten bij het ABP Pensioenfonds. Het betreft een collectieve regeling die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling.

De stichting loopt geen risico met betrekking tot toekomstige actuariële verliezen en heeft enkel de verplichting de overeengekomen bijdragen aan het pensioenfonds te betalen. Deze bijdragen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt. De nog te betalen en terug te ontvangen bijdragen worden opgenomen onder de kortlopende schulden, respectievelijk vorderingen.

Kortlopende schulden

Schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs tenzij anders vermeld. De op korte termijn (binnen één jaar) verschuldigde aflossingen worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Financiële instrumenten

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de stichting of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten). De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en het prijsrisico bestaande uit het rente- en marktrisico.

Het beleid van de stichting om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

Renterisico

De stichting heeft geen langlopende vorderingen dan wel leningen. Derhalve is er in beperkte mate sprake van renterisico's.

Marktrisico

Het marktrisico voor de onderwijsinstelling is minimaal. Wel ziet zij zich geconfronteerd met van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit risico wordt beheerst door specifieke aandacht voor deze regelgeving op te nemen in de reguliere bedrijfsuitoefening en periodiek constructief overleg met toezichthoudende instanties.

Kredietrisico

De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico in deze vorderingen is beperkt.

Liquiditeitsrisico

Het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument fluctueren in omvang is minimaal, aangezien er per ultimo boekjaar geen sprake is van langlopende vorderingen dan wel leningen. Het saldo van de liquide middelen is voldoende om aan de lopende verplichting te kunnen voldoen.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de waarde in het economisch verkeer.

Grondslag voor bepaling van het resultaat

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten.

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Hierbij worden de bijdragen vanuit het Ministerie van OCW toegerekend op basis van 7/12e en 5/12e deel.

Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden verwerkt in het verslagjaar.

Financiële en buitengewone baten en lasten worden afzonderlijk in de staat van baten en lasten verantwoord.

Grondslagen bij opstellen kasstroomoverzicht

Toepassing indirecte methode

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het gebruik van de indirecte methode wordt de kasstroom uit operationele activiteiten afgeleid uit het resultaat. Het resultaat waar het kasstroomoverzicht van uitgaat, wordt aangepast aan de volgende posten:

- mutaties in voorraden en operationele vorderingen en handelsdebiteuren en handelscrediteuren, voorzieningen en overlopende posten maar geen investeringscrediteuren;
- resultaatposten die geen kasstroom tot gevolg hebben in dezelfde periode;
- resultaatposten waarvan de ontvangsten en uitgaven niet classificeren als operationele activiteiten, maar als investerings- of financieringsactiviteiten.

Begrip geldmiddelen

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Rubricering van ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest

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

Balans per 31 december 2021 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2021	31-12-2020
A C T I V A		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen	892.260	646.784
1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.152.219	1.177.427
1.2.3 Leermiddelen	263.378	291.133
Totaal Materiële vaste activa	<u>2.307.857</u>	<u>2.115.344</u>
Totaal Vaste activa	<u>2.307.857</u>	<u>2.115.344</u>
Vlottende Activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	37.271	24.423
1.5.2 Ministerie van OCW	546.701	574.753
1.5.6 Overige overheden	49.858	21.956
1.5.7 Overige vorderingen	340.817	243.686
1.5.8 Overlopende activa	109.963	126.310
Totaal Vorderingen	<u>1.084.610</u>	<u>991.128</u>
1.7 Liquide middelen	2.229.062	1.330.674
Totaal Vlottende activa	<u>3.313.672</u>	<u>2.321.802</u>
Totaal Activa	<u>5.621.529</u>	<u>4.437.146</u>
P A S S I V A		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1 Algemene reserve publiek	1.742.647	1.205.651
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek	183.530	183.419
2.1.3 Bestemmingsreserves privaat	43.156	69.720
Totaal Eigen vermogen	<u>1.969.333</u>	<u>1.458.790</u>
2.2 Voorzieningen		
2.2.1 Voorziening gebouwonderhoud	196.265	99.142
2.2.2 Personeelsvoorzieningen	1.251.181	1.081.983
Totaal Voorzieningen	<u>1.447.446</u>	<u>1.181.125</u>
2.3 Langlopende schulden		
2.3.6 Langlopende schulden	679.272	424.271
	<u>679.272</u>	<u>424.271</u>
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	132.619	133.064
2.4.4 OCW	0	0
2.4.7 Belastingen en sociale premies	498.199	426.037
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	166.645	143.759
2.4.9 Overige kortlopende schulden	264.553	242.231
2.4.10 Overlopende passiva	463.462	427.869
Totaal Kortlopende schulden	<u>1.525.478</u>	<u>1.372.960</u>
Totaal Passiva	<u>5.621.529</u>	<u>4.437.146</u>

Staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	14.286.240	12.646.332	12.922.227
3.2 Overige overheidsbijdragen	70.648	35.000	35.000
3.5 Overige baten	344.906	336.438	304.582
Totaal Baten	14.701.794	13.017.770	13.261.809
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	11.964.032	10.990.570	11.824.631
4.2 Afschrijvingen	343.513	322.315	397.614
4.3 Huisvestingslasten	888.251	861.840	838.358
4.4 Overige instellingslasten	976.594	894.163	914.542
Totaal Lasten	14.172.390	13.068.888	13.975.145
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering			
Saldo Baten en Lasten	529.404	-51.118	-713.336
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	0	0	825
5.4 Financiële lasten	18.861	7.850	8.757
Saldo Financiële baten en lasten	-18.861	-7.850	-7.932
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	510.543	-58.968	-721.268
Resultaat	510.543	-58.968	-721.268

Genormaliseerd resultaat	2021	2020
Dotatie Voorziening Generatiepact	251.496	246.039
Resultaat NPO	-183.530	0
Effect CAO februari 2020	0	402.802
Versneld afschrijven onbekende activa	0	71.134
Genormaliseerd resultaat	578.509	-1.293

Kasstroomoverzicht over 2021

	2021	2020
Kasstroom uit operationale activiteiten		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	529.404	-713.336
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	343.513	397.614
- Mutaties voorzieningen	266.321	220.738
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	-93.482	11.216
- Langlopende schulden	255.001	267.510
- Kortlopende schulden	152.518	323
	314.037	279.049
Ontvangen interest	0	825
Betaalde interest	-18.861	-8.757
	-18.861	-7.932
Kasstroom uit operationale activiteiten	<u>1.434.414</u>	<u>176.133</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings materiële vaste activa	-536.026	-692.296
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-536.026</u>	<u>-692.296</u>
Mutatie liquide middelen	<u>898.388</u>	<u>-516.163</u>
Beginstand liquide middelen	1.330.674	1.846.837
Mutatie liquide middelen	898.388	-516.163
Eindstand liquide middelen	<u>2.229.062</u>	<u>1.330.674</u>

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

ACTIVA

1.2 Materiële vaste activa

	Aanschaf- waarde	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2020	Investerings- boekjaar	Afschrijvingen boekjaar	Aanschafwaarde 31-12-2021	Afschrijvingen 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2021	Afschrijvings- percentage
1.2.1 Gebouwen en terreinen	839.402	-192.618	646.784	305.431	-59.955	1.144.833	-252.573	892.260	5%-20%
1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.825.215	-647.788	1.177.427	187.175	-212.383	2.012.390	-860.171	1.152.219	5%-25%
1.2.3 Leermiddelen	551.466	-260.333	291.133	43.420	-71.175	594.886	-331.508	263.378	10%-12,5%
Totaal Materiële vaste activa	3.216.083	-1.100.739	2.115.344	536.026	-343.513	3.752.109	-1.444.252	2.307.857	

De aanschafwaarde en afschrijvingskosten per 31-12-2020 zijn gecorrigeerd met het saldo van de volledig afgeschreven activa ad € 443.891.

31-12- 2021

31-12- 2020

1.5 Vorderingen

1.5.1 Debiteuren	37.271	24.423
1.5.2 Ministerie van OCW	546.701	574.753
1.5.6 Overige overheden	49.858	21.956

1.5.7 Overige vorderingen

1.5.7.1 Personeel	181.950	228.149
1.5.7.2 Huisvesting	15.612	13.238
1.5.7.4 Activiteiten	143.105	0
1.5.7.6 Rente	0	825
1.5.7.9 Overig	150	1.474
Totaal Overige vorderingen	340.817	243.686

De overige opgenomen vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

1.5.8 Overlopende activa

1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	109.963	126.310
Totaal Vorderingen	1.084.610	991.128

1.7 Liquide middelen

1.7.1 Kas	34	70
1.7.2 Bank	2.229.028	1.330.604
Totaal Liquide middelen	2.229.062	1.330.674

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 31-12-2020	Resultaat Boekjaar	Toevoegingen Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2021
2.1.1 Algemene reserve publiek	1.205.651	353.577	183.419	0	1.742.647
2.1.2.3 Bestemmingsreserve Generatiepact	183.419	0	0	-183.419	0
2.1.2.9 Bestemmingsreserve NPO	0	183.530	0	0	183.530
2.1.3.3 Bestemmingsreserve Privaat schoolfonds	59.567	-22.001	0	0	37.566
2.1.3.4 Bestemmingsreserve Privaat TSO	10.153	-4.563	0	0	5.590
Totaal Eigen vermogen	1.458.790	510.543	183.419	-183.419	1.969.333

Algemene reserve publiek

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt op basis van de reguliere onderwijstaak.

Bestemmingsreserve Generatiepact

De Bestemmingsreserve Generatiepact is bestemd voor te verwachten nieuwe deelnemers aan het Generatiepact. Het generatiepact heeft als doel senior leerkrachten gezond aan het werk te houden en binnen de formatie ruimte te creëren voor jongere leerkrachten.

Bestemmingsreserve NPO

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen bestemd voor het Nationaal Programma Onderwijs.

Bestemmingsreserve Privaat schoolfonds

Dit betreft het vermogen dat bestemd is door het bestuur ten behoeve van het schoolfonds. Het resultaat voor het schoolfonds wordt jaarlijks gemuteerd.

Bestemmingsreserve Privaat TSO

Dit betreft het vermogen dat bestemd is door het bestuur ten behoeve van de tussenschoolse opvang. Het resultaat voor het deze reserve wordt jaarlijks gemuteerd.

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

Onder 2.1.3.3 zijn de volgende private ouderraad-reserves verantwoord

School	Saldo 31-12-2020	Resultaat Boekjaar	Saldo 31-12-2021
Palet / 10SX	20.838	-10.268	10.570
Holm / 11CO	10.972	-10.972	0
Bongerd / 11HD	8.561	3.315	11.876
Loysderhoek / 11PE	2.944	-436	2.508
Hobbit / 11SX	7.521	-2.882	4.639
Heerd / 12MF	8.731	-758	7.973
	59.567	-22.001	37.566

Onder 2.1.3.4 zijn de volgende private TSO-reserves van ouderraden verantwoord

School	Saldo 31-12-2020	Resultaat Boekjaar	Saldo 31-12-2021
Hobbit / 11SX	8.396	-2.806	5.590
Rosenberg / 18JI	1.757	-1.757	0
	10.153	-4.563	5.590

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

2.2 Voorzieningen	Saldo 31-12-2020	Mutaties Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2021	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.2 Gebouwonderhoud	99.142	122.525	-25.402	196.265	46.937	149.328
2.2.2.2a Generatiepact	382.429	251.496	-158.998	474.927	167.478	307.449
2.2.2.2b Subsidie samenvoeging	477.128	87.550	0	564.678	0	564.678
2.2.2.3 Duurzame inzetbaarheid	100.592	-9.001	0	91.591	0	91.591
2.2.2.4 Jubileumuitkeringen	121.834	11.074	-12.923	119.985	8.703	111.282
Totaal Voorzieningen	1.181.125	463.644	-197.323	1.447.446	223.118	1.224.328

Voorziening Gebouwonderhoud

De Voorziening Gebouwonderhoud betreft een egalisatievoorziening gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan voor binnen- en buitenonderhoud.

Alle jaarlijkse onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Voorziening Generatiepact

De voorziening Generatiepact is bestemd om de kosten te dekken die gemaakt worden in het kader van deelname aan het Generatiepact. Het generatiepact heeft als doel senior leerkrachten gezond aan het werk te houden en binnen de formatie ruimte te creëren voor jongere leerkrachten. Gevolg van deze voorziening is een daling van het ziekteverzuim en een positief effect op de werkdrukbeleving bij deze categorie medewerkers.

Voorziening Subsidie samenvoeging

De voorziening Subsidie samenvoeging is bestemd om de eventuele toekomstige verplichtingen te dekken die kunnen voortvloeien uit de te verwachten uitspraak van de Raad van State inzake de ontvangen subsidie samenvoeging. De Raad van State stelde het ministerie van OCW in december in het gelijk bij de rechtszaken rondom de fusiecompensatie.

Voorziening Duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd op basis van de ingediende verlofplanning van een personeelslid. Op basis van deze planning wordt het verlofsaldo bepaald. Dit saldo wordt contant gemaakt tegen het geldende discontopercentage. De regeling duurzame inzetbaarheid is redelijk nieuw; er worden nog maar zeer beperkt verlofplanningen gemaakt op basis van deze regeling.

Voorziening Jubileumuitkeringen

De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortjaar, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van het personeel en is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 1%, waarbij rekening is gehouden met blijfkansen.

2.4.9 Overige kortlopende schulden	Opname Balans	Aflossingen Balans	Saldo 31-12-2020	Opname Boekjaar	Aflossing Boekjaar (2.4.9.2)	Saldo 31-12-2021	Looptijd < 1 jaar (2.4.9.2)	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rente- voet
MFC Atlas	204.000	-59.796	144.204	0	-12.556	144.204	12.871	131.333	76.550	2,5%
IKC Berkelwijk	300.000	-19.933	280.067	0	-13.317	280.067	13.491	266.576	210.839	1,3%
IKC Groenhouten	0	0	0	300.000	0	300.000	18.637	281.363	204.932	1,0%
2.4.10 Overlopende passiva	504.000	-79.729	424.271	300.000	-25.873	724.271	44.999	679.272	492.321	

Het onder 2.3.6 verantwoorde saldo betreft drie leningen van de gemeente Leusden inzake duurzaamheidsinvesteringen, waarbij geen sprake is van gestelde zekerheden, voor:

- MFC Atlas ad € 204.000 welke is aangegaan op 21-03-2017 met een looptijd van 15 jaar, waarbij geen sprake is van gestelde zekerheden.
- IKC Berkelwijk ad € 300.000 welke is aangegaan op 1-7-2020 een looptijd van 20 jaar, waarbij geen sprake is van gestelde zekerheden.
- IKC Groenhouten ad € 300.000 welke is aangegaan op 11-5-2021 een looptijd van 15 jaar, waarbij geen sprake is van gestelde zekerheden.

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

	31-12- 2021	31-12- 2020
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	132.619	133.064
2.4.7 Belastingen en sociale premies	498.199	426.037
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	166.645	143.759
De dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfondsen ABP per 31-12-2021 is 110,2 % (31-12-2020: 93,2 %). Bij een dekkingsgraad van 104,2 % voldoet het fonds aan de minimumvereiste.		
2.4.9 Overige kortlopende schulden		
2.4.9.1 Personeel	47.382	40.893
2.4.9.2 Huisvesting	96.687	66.663
2.4.9.5 Vervangingsfonds	39.048	36.629
2.4.9.6 Participatiefonds	217	25.278
2.4.9.7 Rente- en bankkosten	7.094	237
2.4.9.8 Overig	40.583	24.477
2.4.9.9 Nog te besteden afdelingsactiviteiten	33.542	48.054
Totaal Overige kortlopende schulden	264.553	242.231

Onder 2.4.9.9 Nog te besteden afdelingsactiviteiten is de volgende afdelingsreserve verantwoord:				
Omschrijving	Saldo 31-12-2020	Opbrengsten Boekjaar	Lasten Boekjaar	Saldo 31-12-2021
Schoolreis/kamp	6.060	18.237	-24.746	-449
Diverse afdelingsactiviteiten	16.560	2.932	-8.688	10.804
Sponsoring	8.217	1.079	-762	8.534
Stakingsgelden / Projecten	17.216	13.000	-15.562	14.654
	48.053	35.248	-49.758	33.543

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

	31-12- 2021	31-12- 2020
2.4.10 Overlopende passiva		
2.4.10.1 Aanspraken vakantiegeld	384.316	356.909
2.4.10.2 Vooruitontvangen gelden	52.236	33.454
2.4.10.4 Vooruitontvangen subsidies OCW	26.910	37.506
Totaal Overlopende passiva	463.462	427.869
Totaal Kortlopende schulden	1.525.478	1.372.960

De onder overige schulden en overlopende passiva opgenomen verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Model G: Geoormerkte doelsubsidies OCW							
G.1 Subsidies zonder verrekeningsclausule							
Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m Verslagjaar	Prestatie Afgerond		
Lerarenbeurs 2020-2021	1090634	3-9-2020	12.093	12.093	Ja		
Subsidie Inhaal en ondersteuningsprogramma	IOP2 -41886	16-10-2020	30.600	30.600	Ja		
Subsidie Zij-instroom	1120834-01	7-1-2021	20.000	20.000	Nee		
Subsidie Studieverlof	1165333	23-8-2021	12.093	12.093	Nee		
Subsidie Studieverlof	1177384	22-9-2021	24.186	24.186	Nee		
Subsidie IOP	IOP5-41886	12-7-2021	39.600	39.600	Ja		
Subsidie IIB	IIB210218	13-12-2021	84.000	17.539	Nee		
G.2 Subsidies met verrekeningsclausule	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Saldo 0-1-1900	Lasten Boekjaar	Saldo 31-12-2021
G.2.A. Geoormerkt en aflopend op 31-12-2021							
N.v.t.							
G.2.B. Geoormerkt en doorlopend na 31-12-2021							
N.v.t.							

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2021

Overzicht verbonden partijen			
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code Activiteiten
SWV Eem	Vereniging	Amersfoort	4*
* Code activiteiten: 1. contractonderwijs 2. contractonderzoek 3. onroerende zaken 4. overige			

Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Naam	Projectnr	Omschrijving	Datum aanvang	Datum eindigend	Jaarbedrag
Gemeente Leusden		leningen duurzaamheidsinvestering	21-3-2017	31-12-2031	zie onder 2.3
Anculus	0043	contractmanagement facilitair	1-9-2017	1-9-2022	21.585
Anculus	0071	inkoopmanagement facilitair	1-9-2017	1-9-2022	21.283
Anculus	0073	integraal vastgoedbeheer	1-9-2017	1-9-2022	11.675
Anculus	0056	services meldpunt	1-9-2017	1-9-2022	8.719
Dolmans / CSU		schoonmaakdienstverlening	1-4-2018	31-3-2022	jan-mrt 2022: 57.081
Uniqcare		sanitaire artikelen	1-4-2018	31-3-2023	24.682
Heutink		leermiddelen	1-5-2019	30-4-2023	n.v.t.
Nijha		speeltoestellen binnen	1-1-2019	31-12-2021	n.v.t.
Ricoh		multifunctionals	1-12-2019	31-10-2023	n.v.t.
Aces Direct		hardware	20-11-2018	31-5-2021	n.v.t.
Cloudwise		hardware	20-11-2018	31-5-2021	n.v.t.
De Rolf Groep		hardware	1-6-2021	31-5-2023	evt t/m 31-5-2025 n.v.t.
Eneco		energie	1-1-2019	31-12-2023	n.v.t.
Gebeurtenissen na balansdatum					
Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die de cijfers beïnvloeden.					

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
B A T E N			
3.1 Rijksbijdragen OCW			
3.1.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW	12.170.350	11.558.962	11.857.523
3.1.2.1 Geoordeelde subsidies OCW	65.437	28.441	1.831
3.1.2.2 Niet-geoordeelde subsidies OCW	1.394.822	527.648	521.132
3.1.3.1 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	655.631	531.281	541.741
Totaal Rijksbijdragen OCW	14.286.240	12.646.332	12.922.227
Onder 3.1.2.2 Niet geoordeelde subsidies OCW staat de Subsidie Samenvoeging ad resp. € 146.472 onder 2020 en € 87.550 onder 2021 verantwoord, welke als dotaties aan de personele voorzieningen zijn toegevoegd.			
3.2 Overige overheidsbijdragen			
3.2.1 Baten gemeenten			
3.2.1.1 Personeel	70.648	35.000	35.000
Totaal Overige overheidsbijdragen	70.648	35.000	35.000
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	119.103	132.800	123.067
3.5.2 Detachering	66.020	114.647	69.945
3.5.5 Ouderbijdragen	10.627	0	5.415
3.5.6 Overige			
3.5.6.2.5 Overig	117.703	88.991	67.121
3.5.6.5.2 Afdeling/schoolcommissie	31.453	0	39.034
Totaal Overige baten	344.906	336.438	304.582

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
LASTEN			
4.1 Personele lasten			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	7.787.366	6.965.334	7.764.018
4.1.1.2 Sociale lasten	1.239.319	1.109.066	1.188.712
4.1.1.3a Vakantierechten	384.316	345.190	356.909
4.1.1.3b Premies Participatiefonds	234.959	211.038	303.775
4.1.1.3c Premies Vervangingsfonds	438.113	393.510	393.498
4.1.1.4 Pensioenen	1.390.262	1.248.723	1.247.687
4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen	341.119	50.000	431.246
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	284.874	201.566	266.261
4.1.2.3 Overige personele lasten	596.042	621.143	503.189
4.1.3 Uitkeringen	-732.338	-155.000	-630.664
Totaal Personele lasten	11.964.032	10.990.570	11.824.631
<i>Onder 4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen staan de dotaties verantwoord aan de volgende personele voorzieningen:</i>			
- Generatiepact	251.496		
- Subsidie Samenvoeging	87.550		
- Duurzame inzetbaarheid	-9.001		
- Jubileumuitkeringen	11.074		
Totaal mutaties personele voorzieningen	341.119		
Het gemiddelde aantal werkzame werknemers in 2021 is: 143,89 FTE; in 2020 was dit aantal: 144,28 FTE.			
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2.1 Gebouwen	59.955	39.848	53.295
4.2.2.4 Meubilair	70.737	71.564	131.580
4.2.2.5 Computers	140.831	137.178	143.752
4.2.2.8 Vervoer	815	815	815
4.2.2.9 Onderwijsleermethoden	71.175	72.909	68.172
Totaal Afschrijvingen	343.513	322.315	397.614
<i>Onder 4.2.2.4 staat onder 2020 een bedrag van € 71.134 aan extra afschrijvingskosten verantwoord door het versneld afschrijven van onbekende 'activa via Dyade'.</i>			
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	246.365	236.481	183.785
4.3.3.1 Onderhoudskosten gebouw	134.884	121.974	67.917
4.3.3.2 Mutatie voorziening gebouwonderhoud	122.525	122.525	151.223
4.3.3.3 Diverse gebouwkosten	10.016	15.000	14.180
4.3.4 Energie en water	81.526	81.310	91.968
4.3.5 Schoonmaakkosten	285.526	273.200	314.100
4.3.6 Heffingen	7.409	11.350	15.185
Totaal Huisvestingslasten	888.251	861.840	838.358

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2021

	2021		2020
	werkelijk	begroting	werkelijk
4.4 Overige instellingslasten			
<u>4.4.1.4 Organisatiekosten</u>			
4.4.1.4.1 Kantoorkosten	452	1.700	964
4.4.1.4.3 Verzendkosten	1.091	300	1.428
4.4.1.4.4 Communicatiekosten	17.612	19.340	23.088
4.4.1.4.5 Documentatie	2.650	2.250	2.638
4.4.1.4.6 Dienstreizen	4.377	4.700	4.505
4.4.1.4.7 MR	2.849	6.719	4.296
Totaal Organisatiekosten	29.031	35.009	36.919
<u>4.4.1.5 Externe kosten</u>			
4.4.1.5.1 Administratie en accountant	319.573	362.300	354.726
4.4.1.5.5 Verzekeringen	9.079	12.000	13.162
Totaal Externe kosten	328.652	374.300	367.888
In de post onder 4.4.1.5.1 Administratie en accountant is € 19.487 opgenomen voor honoraria van de accountant, te specificeren als volgt (cf artikel 2:382a BW):			
- onderzoek jaarrekening	18.000		16.915
- andere controle opdrachten	0		0
- fiscale adviezen	0		0
- andere niet-controledienst	1.487		675
Totaal accountantslasten	19.487		17.590
<u>4.4 Overige kosten</u>			
4.4.2.1 Inventaris en apparatuur	109.697	91.250	87.957
4.4.2.2 Leermiddelen	360.604	318.100	315.236
4.4.4.4 Externe activiteiten	62.011	53.304	44.783
4.4.4.7 Vervoer	735	0	1.197
4.4.4.8 Afdeling/schoolcommissie	68.644	0	48.060
4.4.4.9 Diverse organisatiekosten	17.220	22.200	12.502
Totaal Overige kosten	618.911	484.854	509.735
Totaal Overige instellingslasten	976.594	894.163	914.542
5.1 Financiële baten			
5.1.1 Rentebaten	0	0	825
Totaal Financiële baten	0	0	825
5.4 Financiële lasten			
5.4.1 Rentelasten	18.861	7.850	8.757
Totaal Financiële lasten	18.861	7.850	8.757
Saldo Financiële baten en lasten	-18.861	-7.850	-7.932

De WNT is van toepassing op Stichting Voila

Het bezoldigingsmaximum is in 2021 berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse C, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 149.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Het WNT-maximum bedraagt voor leden van het toezichthoudend orgaan 15% voor voorzitters en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum naar rato van de duur van het dienstverband.

De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld.

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen	2
Gewogen aantal onderwijssoorten	1
Totaal aantal complexiteitspunten	7

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling	
Gegevens 2021	
Bedragen x € 1	A.M. Wiersma
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 107.314
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.543
Subtotaal	€ 128.857
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 149.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Bezoldiging	€ 128.857
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
Gegevens 2020	
Bedragen x € 1	A.M. Wiersma
Functiegegevens	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 106.586
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.478
Subtotaal	€ 125.064
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 143.000
Bezoldiging	€ 125.064

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021

Bedragen x € 1

W.G. Dirks A. Kreulen A.M. Schipper B.J. Meijer R. Bloemers

Functiegegevens Voorzitter Lid/Vice voorzitter Lid Lid Lid

Aanvang en einde functievervulling in 2020 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12

Bezoldiging

Bezoldiging € 4.867 € 3.080 € 3.080 € 3.080 € 3.080

Individueel toepasselijke
bezoldigingsmaximum

€ 22.350 € 14.900 € 14.900 € 14.900 € 14.900

-/ Onverschuldigd betaald en
nog niet terugontvangen bedrag

€ 0 € 0 € 0 € 0 € 0

Bezoldiging

€ 4.867 € 3.080 € 3.080 € 3.080 € 3.080

Het bedrag van de overschrijding en de
reden waarom de overschrijding al dan
niet is toegestaan

N.v.t. N.v.t. N.v.t. N.v.t. N.v.t.

Toelichting op de vordering wegens
onverschuldigde betaling

N.v.t. N.v.t. N.v.t. N.v.t. N.v.t.

Gegevens 2020

Bedragen x € 1

W.G. Dirks A. Kreulen A.M. Schipper B.J. Meijer R. Bloemers

Functiegegevens Voorzitter Lid/Vice voorzitter Lid Lid Lid

Aanvang en einde functievervulling in 2019 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12 01/01 - 31/12

Bezoldiging

Bezoldiging € 4.867 € 3.080 € 3.080 € 3.080 € 3.080

Individueel toepasselijke
bezoldigingsmaximum

€ 21.450 € 14.300 € 14.300 € 14.300 € 14.300

1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700

Gegevens 2021

Bedragen x € 1

W. Eikelenboom

Bezoldiging voor de werkzaamheden als
topfunctionaris bij Voila € 0Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die
als topfunctionaris bij Voila € 15.304Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde
rechtspersonen van Voila € 0

-/ Dubbeltellingen door doorbelastingen € 0

Subtotaal € 15.304

Het voor de WNT-instelling geldende
bezoldigingsmaximum dan wel een voor de
individuele topfunctionaris toegestane hogere
bezoldiging6

€ 22.350

-/ Onverschuldigd betaald en
nog niet terugontvangen bedrag

€ 0

Totale bezoldiging

€ 15.304

Het bedrag van de overschrijding en de
reden waarom de overschrijding al dan
niet is toegestaan

N.v.t.

Toelichting op de vordering wegens
onverschuldigde betaling

N.v.t.

Overzicht Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Overzicht Nationaal Programma Onderwijs (NPO)									
BRIN / SchOOL	Baten	PR_NPOA	PR_NPOB	PR_NPOC	PR_NPOD	PR_NPOE	PR_NPOF	PR_NPOG	Totale kosten
0000	14.638		0	0	0	0	14.638	0	14.638
0001	199.529		5.430	4.628	6.997	0	38.803	0	55.857
08VY	23.631		24.265	0	5.034	0	122	0	29.422
09UA	28.949		0	0	0	38.416	0	0	38.416
10SX	77.637		41.260	0	0	39.243	109	0	80.612
11CO	22.558		0	450	0	11.705	0	0	12.155
11HD	37.973		0	0	0	35.257	0	0	35.257
11PE	36.281		0	0	0	40.795	0	0	40.795
11SX	36.657		12.243	2.530	0	15.747	2.715	0	33.235
12MF	33.971		3.718	386	0	12.105	4.020	0	20.229
18HI	50.380		5.439	6.687	0	30.449	1.615	0	44.190
18JI	31.957		10.701	8.459	0	0	42	0	19.203
SBLK	20.490		0	0	0	7.111	0	0	7.111
Totaal	614.651	0	103.056	23.141	12.031	230.829	62.064	0	431.121

A: Meer onderwijs, **B:** Effectieve inzet van onderwijs, **C:** Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling, **D:** Ontwikkeling van de executieve functies, **E:** Inzet van personeel en ondersteuning, **F:** Faciliteiten en randvoorwaarden en **G:** Overig

SALDO 31-12-2021	183.530
-------------------------	----------------

Overige gegevens

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

A.M. Wiersma	College van Bestuur
--------------	---------------------

M.B.A.M. de Kok	Voorzitter
-----------------	------------

A. Kreulen	Lid
------------	-----

A.M. Schipper	Lid
---------------	-----

B.J. Meijer	Lid
-------------	-----

R. Bloemers	Lid
-------------	-----

Datum:

9 mei 2022

(Voorstel) bestemming van het resultaat

In de statuten is geen regeling opgenomen rondom de bestemming van het resultaat.

Voorstel bestemming van het resultaat

Mutatie Algemene reserve publiek	353.577
Toevoeging Algemene reserve publiek	183.419
Onttrekking Bestemmingsreserve generatiepact	-183.419
Mutatie Bestemmingreserve NPO	183.530
Mutatie Bestemmingsreserve Privaat schoolfonds	-22.001
Mutatie Bestemmingsreserve Privaat TSO	-4.563
Totaal	<u>510.543</u>

Stichting Voila

Bestuursnummer 41886
KvK-nummer 32155751
Adres t Erf 1
3831 NA LEUSDEN
Telefoon 033 4335010
E-mail info@voilaleusden.nl
Website www.voilaleusden.nl

Contactpersoon A.M. Wiersma
Telefoon 033 4335010
E-mail awiersma@voilaleusden.nl

08VY**Het Kompas**

De Meent 3
3833 EA LEUSDEN

09UA**De Brink**

De Biezenkamp 290
3831 JA LEUSDEN

10SX**t Palet**

Willem Alexanderhof 6
3832 JN LEUSDEN

11CO**De Holm**

Berkelwijk 35
3831 MN LEUSDEN

11HD**De Bongerd**

Asschatterweg 36B
3831 JT LEUSDEN

11PE**De Loysderhoek**

Willem Alexanderhof 8
3832 JN LEUSDEN

11SX**De Hobbit**

Lingewijk 13
3831 LE LEUSDEN

12MF**De Heerd**

Berkelwijk 35
3831 MN LEUSDEN

18HI**Kla4**

Asschatterweg 36B
3831 JT LEUSDEN

18JI**De Rossenberg**

De Biezenkamp 288
3831 JA LEUSDEN

Nevenvestiging**SBLK****'t Startblok**

Jan van Arkerlweg 12
3791 AC ACHTERVELD

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Verschuillend Onderwijs in Leusden Achterveld (VOILA)

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Verschuillend Onderwijs in Leusden Achterveld (VOILA) te Leusden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Verschuillend Onderwijs in Leusden Achterveld (VOILA) op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Verschuillend Onderwijs in Leusden Achterveld (VOILA) 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 het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub 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.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

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 Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en 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 de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2021. In dit kader is het bestuur tevens

verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving 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 onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling 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 onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

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, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, 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,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- 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 onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria 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 onderwijsinstelling 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 instelling 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 en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht 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.

Zwolle, 9 mei 2022

Van Ree Accountants

w.g.

R. van der Weerd RA MSc