

# 2023



## Jaarverslag

**jfsg**

## Voorwoord

Een jaarverslag opstellen is veel meer dan een formaliteit. Het is het moment dat we binnen de school terugkijken op wat er in het afgelopen jaar is gedaan. Tegelijkertijd formuleren we onze plannen voor het nieuwe jaar. Het is een voorrecht dat we dit mogen doen overeenkomstig de grondslag van onze school. In een tijdsgewricht waarin de kranten bol staan van crisis op crisis, krijgen wij van overheidswege en van Hogerhand dagelijks de gelegenheid om ons onderwijs in te richten op basis van de Bijbel, het Boek van God, dat belangrijk is voor ons doen en laten, ons denken en voelen.

Bij het terugkijken denken we in het bijzonder aan het overlijden van onze geliefde medewerker, mevrouw C. de Gelder-Bos. Op pinksterzondag, 28 mei 2023, heeft de Heere haar na een periode van ernstige ziekte uit dit leven weggenomen. Bijna 19 jaar heeft zij als docent Nederlands en mentor haar werk met grote nauwgezetheid, betrokkenheid en liefde gedaan. Wij missen haar.

In dit jaarverslag geven we u een inkijkje in de hoofdpunten van de ontwikkelingen binnen de school. Achter al die woorden gaan afzonderlijke lessen en andere contactmomenten met leerlingen en ook met hun ouders schuil. Ontmoetingen waarin we streven naar vorming van burgers, naar wijs leren van leerlingen en medewerkers. Dat kost weliswaar moeite, maar het is ons aller inspanning meer dan waard.

Opnieuw herhalen wij onze oproep van eerdere jaren: Een meelevende, kritische blik helpt ons de dingen beter te doen. Daarom nodigen wij u van harte uit om te reageren op dit verslag. Mocht u vragen hebben over of naar aanleiding van dit verslag, stel gerust uw vraag via [info@jfsg.nl](mailto:info@jfsg.nl). We nemen dan zeker contact met u op.

Ten slotte, wij danken allen die meegewerkt hebben om dit jaarverslag tot stand te brengen en alle anderen die betrokken zijn op de voortgang van ons onderwijs.

Namens bestuur en directie,



Dr. F.A. van Hartingsveldt,  
voorzitter college van bestuur

## Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Algemene informatie</b>	<b>5</b>
1.1	Jacobus Fruytier scholengemeenschap	5
1.2	Kernpunten gevoerd beleid	5
1.3	Organisatie	6
<b>2.</b>	<b>Verslag college van bestuur</b>	<b>9</b>
2.1	Koers/schoolplan	9
2.2	Identiteit	9
2.3	Leerlingen	10
2.4	Onderwijs	10
2.5	Personeel	19
2.6	Medezeggenschapsraad	22
2.7	Governance	22
2.8	Klachten en integriteit	23
2.9	Huisvesting	23
2.10	Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur	23
2.11	Werkdrukmiddelen	23
2.12	Bedrijfsvoering/stafdiensten	23
2.13	Pr en communicatie	24
2.14	Kwaliteitszorg	24
<b>3.</b>	<b>Verslag raad van toezicht</b>	<b>27</b>
<b>4.</b>	<b>Toekomst en continuïteit</b>	<b>31</b>
4.1	Balans	31
4.2	Exploitatie	33
4.3	Financiële kengetallen periode 2018-2020	34
4.4	Toekomstparagraaf	34
4.5	Continuïteitsparagraaf	34
4.6	Uitbetaalde vergoedingen aan leden raad van toezicht	42
4.7	Samenwerking met derden en overig	42



# 1



## 1. Algemene informatie

### 1.1 Jacobus Fruytier scholengemeenschap

De Jacobus Fruytier is een brede reformatische scholengemeenschap met vestigingen in Apeldoorn, Rijssen en Uddel. Wij bieden onderwijs aan voor alle leerlingen van 12 tot 18 jaar in ons voedingsgebied die behoren tot een van de participerende kerkgenootschappen. We willen een school zijn waar kwalitatief goed onderwijs wordt gegeven en de Bijbel centraal staat, zowel in de overdracht van kennis en vaardigheden als in de toerusting en vorming en in de omgang met elkaar. Ons doel is leerlingen te vormen om als christen een volwaardige plaats in te nemen in gezin, kerk en maatschappij. Het gaat ons om de persoonlijke groei van onze leerlingen en hun ontwikkeling tot mensen die hun volle verantwoordelijkheid nemen, in afhankelijkheid van Gods genade en onder de leiding van de Heilige Geest.

Uitgangspunt voor onze missie zijn de Bijbel, waarin God Zich openbaart, en de daarop gebaseerde gereformeerde belijdenisgeschriften. We zien de mens als schepsel van God. Door de zondeval werden we gevallen schepselen, die onder Gods oordeel liggen. We verloren de mogelijkheid uit onszelf om God en de medemens lief te hebben. Herstel van de verbroken relatie met God en redding van het oordeel is alleen mogelijk door een persoonlijk geloof in Jezus Christus, door de Heilige Geest gewerkt in de wedergeboorte. Om als mens tot onze bestemming te komen, zijn we totaal afhankelijk van Gods genade. De leerlingen worden gestimuleerd om door het bestuderen van de Bijbel en door het gebed de genade in Christus te zoeken, omdat Hij alleen de Weg, de Waarheid en het Leven is. Alleen door die genade kunnen we leven naar Gods wil en Woord. Kennis van en liefde tot Hem komen openbaar in de praktische inrichting van het dagelijkse leven. Goed burgerschap en vreemdelingschap worden bepaald door gehoorzaamheid aan Gods geboden. Een leven in de 'vreze des Heeren' raakt alle aspecten van ons leven.

Voor de onderlinge samenwerking en de verbinding

met allerlei belanghebbenden hebben we zes kernwaarden geformuleerd. We doen er alles aan om deze kernwaarden tot uiting te laten komen in ons gedrag. Het gaat om:

- Visie: de Bijbel heeft het eerste en het laatste woord
- Vertrouwen: we zorgen voor een veilige sfeer en een respectvolle omgang
- Vrijheid: iedereen is in ontwikkeling
- Verantwoordelijkheid: we zijn bewust bezit
- Verantwoording: we geven opening van zaken
- Verbinding: we werken samen

### 1.2 Kernpunten gevoerd beleid

#### Belangrijke beleidsthema's

Tijdens de coronacrisis hebben we in het kader van ons strategische thema 'wijs leren' steeds breed naar de ontwikkeling van onze leerlingen gekeken. Hoe is het met hun welbevinden? Hoe gaat het met hun executieve vaardigheden, zoals plannen? Wat is het niveau van hun kennis? Deze manier van kijken is in het afgelopen jaar verder versterkt door onder andere scholing van medewerkers, aandacht voor coaching en mentoraat en door oudercontacten. Deze vorming van de totale persoonlijkheid van onze leerlingen sluit goed aan bij het andere thema van ons schoolplan: christelijk burgerschap. We zien het als onze taak om leerlingen in een tijd van crises en polarisatie zo te vormen en toe te rusten, dat ze zichzelf steeds beter leren kennen, goed met de ander of anderen om kunnen gaan en dat ze op een verbindende wijze hun plek in de maatschappij innemen.

Ten tweede bereiden we binnen onze school het voorgenomen besluit tot bestuurlijke fusie met het Van Lodenstein College voor. Dat betekent dat er binnen de afdelingen en stafdiensten wordt gewerkt aan ontwikkelagenda's. Daarin staan de plannen voor de komende jaren: Welk onderwijsaanbod willen we realiseren? Hoe kunnen we als scholen leren van elkaar? Hoe kunnen we samenwerken op het gebied van bijvoorbeeld ICT, personeelszaken en financiën?



Ten derde stond het afgelopen jaar in het teken van leren van en met elkaar. Verschillende externe begeleiders hebben ons de spiegel voorgehouden ten aanzien van het werkklimaat in de school. Vragen die aan de orde kwamen waren: Welke school willen we zijn? Hoe gaan we dan met elkaar om? Hoe zetten we projecten op? Hoe herkennen we werkstijlen bij elkaar en hoe kunnen we daar onderling op inspelen? Duidelijkheid en transparantie zorgen ook voor een veilige school, waarin plaats is voor elke eigenheid.

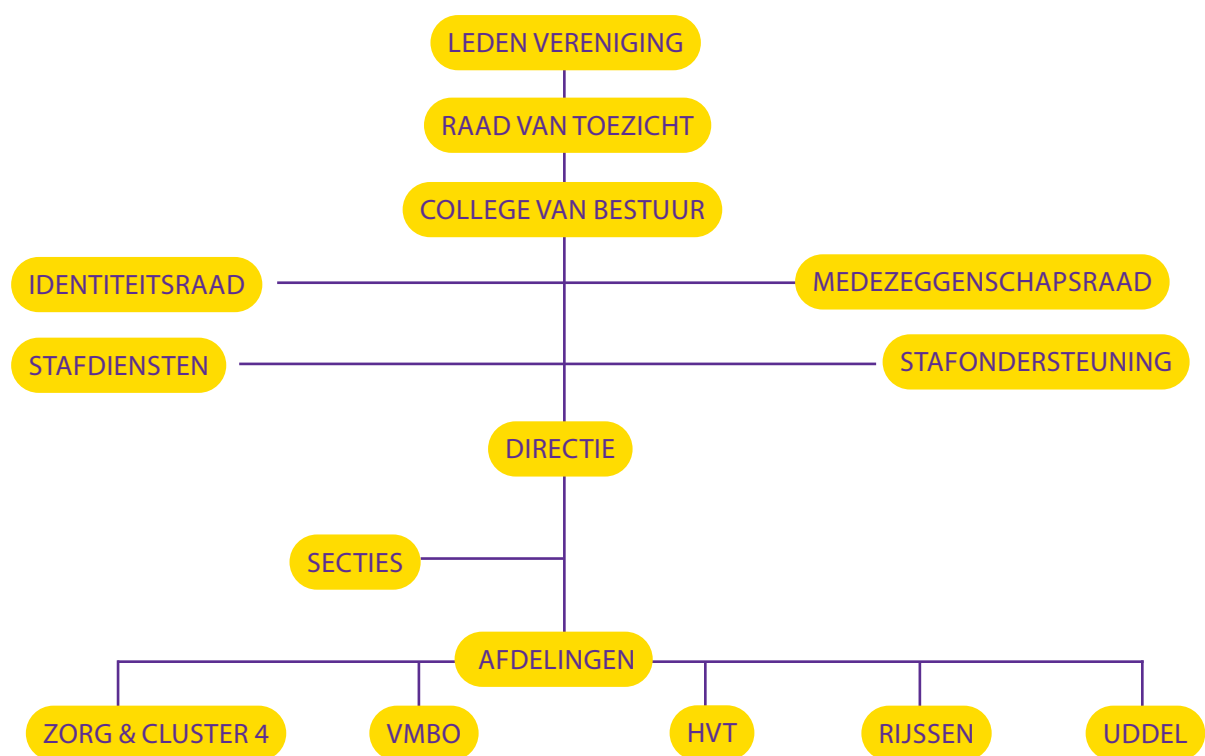
#### Specifieke thema's

Vanuit de overheid wordt de focus gelegd op kansengelijkheid, diversiteit en basisvaardigheden. Daarnaast krijgen we binnen het onderwijs meer en

meer te maken met personeelstekorten. Bij het oppakken van al deze thema's zoeken we aansluiting bij de bestaande ontwikkelingen binnen de school. Andere onderwerpen die spelen zijn verslaving, kunstmatige intelligentie en de omgang met sociale media. De komende jaren gaan we ons pedagogisch klimaat en de daarbij horende werkwijzen verdiepen. Wij denken dat pedagogische tact van opvoeders bijdraagt aan het vermogen bij leerlingen om meer en meer zelfstandig de goede keuzes te maken.

### 1.3 Organisatie

#### Organogram





# 2



## 2. Verslag college van bestuur

### 2.1 Koers/schoolplan

De uitwerking van ons strategisch beleid is te vinden in de volgende paragrafen. Wij streven ernaar om de kwaliteit van ons werk op orde te houden of te verbeteren. In 2022 heeft de inspectie onze school bezocht en de beoordeling voldoende gegeven. In het rapport van de inspectie staan enkele observatiepunten die reeds opgepakt zijn of op korte termijn een vervolg krijgen. Met de uitwerking van het schoolplan zijn we over de helft.

### 2.2 Identiteit

#### Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid is erop gericht zo veel mogelijk aangemelde leerlingen uit onze achterban toe te laten. De identiteit van onze school is verwoord in een brochure over het toelatingsbeleid. Door ondertekening verklaren de ouder(s)/verzorger(s) dat zij dit document met hun (pleeg)kind(eren) doornemen, de consequenties bespreken en er hartelijk en volledig mee instemmen. Met alle ouder(s)/verzorger(s) van aangemelde leerlingen worden kennismakingsgesprekken gevoerd, individueel of groepsgewijs. In het verslagjaar is een aantal individuele gesprekken gevoerd, waarin de waarde van de lijn gezin-school-kerk een belangrijk thema was. Vrijwel alle toelatingsgesprekken leidden tot toelating van de leerlingen; enkele gesprekken hebben tot de conclusie geleid dat een ander besluit passender was. Ons toelatingsbeleid voor het komende jaar blijft ongewijzigd.

#### Benoemingsbeleid

Aan de school verbonden medewerkers behoren zonder uitzondering tot een van de zes aangesloten kerken en onderschrijven het identiteitsprofiel. In iedere sollicitatieprocedure is de identiteit van de kandidaat een belangrijk gespreksonderwerp. Na een eerste sollicitatiegesprek met directie, teamleider en sectieleider, volgt een tweede gesprek met het college van bestuur en een lid van de identiteitsraad. Dit lid van de identiteitsraad brengt een advies uit over de sollicitant. Daarna

neemt het college van bestuur een besluit over de benoeming. In het verslagjaar was dat in alle gevallen een besluit in lijn met het advies van de identiteitsraad.

Het landelijke docententekort raakt ook onze school. In de sollicitatiegesprekken merken we ook dat de diversiteit in de zes aangesloten kerken toeneemt. In incidentele situaties worden medewerkers - vanuit de wens om flexibel te kunnen werken - tijdelijk ingezet via een payrollconstructie.

#### Adviescommissie identiteit

In onze school fungeert de identiteitsraad als adviesraad voor het college van bestuur. De taak van deze raad is namens de vereniging en haar leden de verwerkelijking van de identiteit te waarborgen en te adviseren over onderwerpen die de identiteit aangaan. Daarnaast bevordert de identiteitsraad de betrokkenheid van de leden van de vereniging bij de identiteit en grondslag en bij het aangeboden onderwijs. In het achterliggende jaar adviseerde de identiteitsraad over het onderwijs, de contacten met de kerkenraden, het toelatingsbeleid van leerlingen, de benoemingen van personeel, het gezag van de Bijbel en hermeneutiek, lesmethoden en een visiedocument identiteit. Ook namen leden van de identiteitsraad deel aan werkbezoeken op de locaties en aan een gezamenlijke studiemiddag/avond met raad van toezicht, college van bestuur, directie en medezeggenschapsraad. De uitgebrachte adviezen van de identiteitsraad zijn door het college van bestuur overgenomen. In de gewijzigde statuten en in het opgestelde reglement is de adviesrol en de werkwijze van de identiteitsraad beschreven.



De samenstelling van de identiteitsraad was in het verslagjaar als volgt:

Naam en geboortjaar en functie in identiteitsraad	Benoemingen, termijn benoeming loopt tot en met	Functie en nevenfuncties	Kerkgenootschap
Ir. E.J. Achterstraat (1975) voorzitter	2009   2014   2018   2022 [2026]	Algemeen directeur	Hervormde Gemeente
P.A. Bronkhorst (1975) secretaris	2016   2020 [2024]	Teamleider cluster 4 Teamleider Dienstencentrum Ambulant begeleider gedrag (en coach) • Dirigent koor • Voorzitter bestuur • Rehobothschool • Bestuurslid SLRO	Gereformeerde Gemeenten in Nederland
Dr. ir. E. van Engelen (1970)	2021 [2025]	Veterinair microbioloog	Gereformeerde Gemeenten
J.A.G. Haase AA (1968) lid vanaf 22 mei 2023	2023 [2027]	Accountant Controller • Bestuurslid Stichting Philippos	Hersteld Hervormde Kerk
J. Haazebroek (1949)	2014   2016   2020 [2024]	Gepensioneerd • kerkenraadslid • docent ethiek CGO	Gereformeerde Gemeenten
Prof. dr. M.J. Kater (1962)	2022 [2026]	Hoogleraar Praktische Theologie (Theologische Universiteit Apeldoorn) Programmaleider onderzoeksgroep Praktische Theologie Predikant • Lid van de Societas Homiletica (internationaal) • Lid redactie Theologia Reformata • Lid raad van toezicht Stichting GGZ Eleos, Amersfoort • Voorzitter raad van toezicht Stichting Ontmoeting, Houten • Bijzonder onderzoeker aan theologische faculteit van de North West University (NWU, Potchefstroom) • Senioronderzoeker Nederlandse Onderzoeksschool voor Theologie en Religiewetenschap (NOSTER) • Studieleider/docent module 1 en 2 cursus Weten & Belijden JFSG	Christelijke Gereformeerde Kerken
H.J. Keurhorst (1976) lid vanaf 30 mei 2022	2022 [2026]	Kalver- en pluimveehouder • Bestuurslid Stichting Mestverwerking Gelderland (SMG)	

Tijdens de algemene ledenvergadering op 22 mei 2023 is er afscheid genomen van ds. G. van Manen (lid).

### 2.3 Leerlingen

De laatste jaren schommelt het leerlingenaantal licht. We verwachten dat dit de komende jaren zo blijft.

### 2.4 Onderwijs

In ons schoolplan 'Lerend onderweg - 2021-2024' trekken we lijnen vanuit het verleden door en komen ze samen in twee aandachtspunten: wijs leren en internationaal christelijk burgerschap. Ons doel is dat onze leerlingen geworteld in en vanuit onze identiteit hun plaats in gezin, maatschappij en kerk kunnen innemen. Belangrijk in de doorontwikkeling van het onderwijs is dat leerlingen eigenaar zijn van

	Verdeling per vestiging			
	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Apeldoorn	1428	1373	1308	1318
Rijssen	596	611	635	626
Uddel	468	476	482	481
Cluster 4	127	128	113	113
Vavo	4	8	4	7

hun eigen leerproces, op een manier die past bij hun ontwikkeling. We leveren maatwerk (niet alle leerlingen hebben drie of vier uur Engels, Nederlands of wiskunde nodig) en er ontstaat een andere verhouding en relatie tussen lessen en andere vormen van leren.

In de doorontwikkeling op ICT-gebied spelen de I-coaches, geschoolde collega's die anderen coachen op ICT-terrein, een belangrijke rol. Met betrekking tot mediawijsheid deden we ervaring op met verschillende mogelijkheden. Op grond van die ervaringen wordt de keus gemaakt voor de aanschaf van een methodiek. Ook op het terrein van digitaal lesmateriaal en digitaal toetsen zijn er grotere stappen gezet dan gepland was. Het koersdocument 'ICT en onderwijs 2018-2025' wordt voortijdig aangepast, om de snellere ontwikkeling beleidsmatig in te passen. De snelheid van de invoer van nieuwe systemen vraagt om een goede en zorgvuldige evaluatie en om het oppakken van de aandachtspunten daaruit. ICT-veiligheidsbeleid blijkt steeds urgenter te zijn.

Onze leerervaringen onderstrepen daarnaast de noodzaak van samenwerken. De gezamenlijke betrokkenheid van teams, secties, ondersteunend en onderwijsgevend personeel versterkt het leren van leerlingen en van medewerkers. Dat vraagt tevens integrale aandacht voor het personeelsbeleid, bijvoorbeeld op het terrein van scholing en doorontwikkeling van ons personeel. Steeds weer is de vraag aan de orde wat onze medewerkers nodig hebben om de veranderingen vorm te kunnen geven in de praktijk van het onderwijs. Daarom is er een plan opgesteld voor de doorontwikkeling van strategisch human resource management (SHRM).

#### 2.4.1 Passend onderwijs

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap is een brede scholengemeenschap. Samen met de vso cluster 4-afdeling, die onderdeel is van de Obadjaschool in Zwolle, streven we ernaar (bijna) alle leerlingen uit onze achterban onderwijs te kunnen aanbieden. De grens ligt daar waar de zorg meer aandacht vraagt dan het onderwijs. Het verslagjaar is het vierde jaar van een zesjarig experiment tot invlechting van de cluster 4-afdeling in onze scholengemeenschap. In het kader van dit experiment wordt er zowel op bestuurs- als directieniveau deelgenomen aan een tweetal landelijke werkgroepen. Een van de bestuurders heeft zitting in een adviescommissie op het terrein van meer inclusief onderwijs van de VO-raad. Het doel van de invlechting is te onderzoeken voor welke leerlingen speciaal onderwijs nodig is en waar regulier onderwijs mogelijk de gevraagde

ondersteuning kan bieden, en daarmee een breed continuüm aan zorg te bieden, passend bij wat leerlingen nodig hebben. We hebben schakelklassen in Apeldoorn, Rijssen en Uddel om waar mogelijk de overstap naar vso cluster 4 te voorkomen. Daarnaast is er in Apeldoorn een doorstroomklas gevormd, om de overstap van vso cluster 4-leerlingen naar het reguliere onderwijs goed te laten verlopen. In Rijssen vond een onderzoek plaats om een deel van de vso cluster 4-leerlingen in het reguliere onderwijs in Rijssen ondersteuning te bieden, mede ingegeven door de reisafstand. Mede door mogelijkheden van de afdeling langdurig zieke leerlingen zijn er (zo goed als) geen thuiszitters.

We werken nauw samen met verschillende aanbieders van jeugdzorg. In de school worden spreekuren vanuit jeugdzorg gehouden (dicht bij de leerlingen en hun ouder(s)/verzorger(s)) en zijn er schoolmaatschappelijk werkers werkzaam. Als brede zorgschool realiseren wij - in goede samenwerking met het Reformatorisch Samenwerkingsverband vo - al (grotendeels) de landelijke ambitie voor passend onderwijs.

Intussen lopen wij tegen de grenzen van passend onderwijs aan, in die zin dat het voedingsgebied voor zorgleerlingen groter is dan het voedingsgebied van onze scholengemeenschap. Ook zien we een ongewenste groei van intensievere zorgbehoeften bij de instroom van leerlingen. De intensivering van de zorgzwaarte en de kwantitatieve zorgbehoefte vragen om een zorgvuldige omslag van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. Dat leidde ertoe (ook in het kader van intensievere samenwerking op breder terrein) dat de expertise vanuit onze vso cluster 4-afdeling in andere scholen van het samenwerkingsverband wordt ingezet, om waar mogelijk thuisnabij onderwijs te realiseren.

Samen met onze stakeholders (ouder(s)/ verzorger(s), aanleverende scholen, samenwerkingsverband en anderen) hebben wij als leidende doelstelling het bieden van passend onderwijs aan iedere leerling uit onze achterban in ons voedingsgebied.

We gebruiken vanuit de lumpsum middelen voor de schakel- en doorstroomklassen, voor de aanstelling van leerlingbegeleiders, ambulante begeleiders en orthopedagogen, voor een reboundafdeling, enzovoort. Ook zetten we de middelen vanuit het reformatorisch samenwerkingsverband vo volledig in voor de doelstellingen van passend onderwijs. De inzet van deze middelen wordt aan én door het samenwerkingsverband verantwoord, op basis van kwaliteitsbezoeken vanuit het samenwerkingsverband in de school.

Het doel van passend onderwijs is primair het extra ondersteunen van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte die de basiszorg overstijgt. Met de ingezette arrangementen ambulante begeleiding, schakelklas of andere arrangementen konden we in het verslagjaar alle aanvragen invullen en de leerlingen de gewenste ondersteuning geven. Daarnaast is een deel van de capaciteit aangewend om de teams te ondersteunen of de expertise te delen via klassentrainingen.

Met de subsidie hoogbegaafdheid (HB) hebben we talentcoaches aangetrokken. Zij werken onder leiding van de coördinator HB aan een HB-programma binnen de afdelingen. Nieuwkomers hebben extra lessen Nederlands ontvangen van een NT2-docent. Verder maken leerlingen deel uit van een TCK-groep voor extra ondersteuning. Waar nodig worden leerlingen extra begeleid door een docent, danwel een vrijwilliger. Om te borgen dat de ambities in het schoolondersteuningsplan worden gerealiseerd, werken de directeur passend onderwijs, de zorgcoördinatoren, orthopedagogen en ambulant begeleiders nauw samen met de teams. Waar nodig wordt gebruikgemaakt van externe deskundigen. Passend onderwijs vraagt om een passende structuur en organisatievorm, maar bloeit daadwerkelijk op in een schoolcultuur waarin we de leerlingen 'zien'. Daarmee is passend onderwijs nauw verbonden aan het speerpunt 'wijs leren' in het schoolplan.



#### 2.4.2 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Hierboven noemden we reeds het Reformatorisch Samenwerkingsverband vo (SWV01) voor passend onderwijs. Hierin participeren zes reformatorische vo-scholen en vijf reformatorische vso-scholen. Dankzij gezamenlijk optrekken met het Hoornbeek College in het kader van doorgaande leerlijnen, kan een aantal techniekleerlingen na hun diplomering hun mbo-traject volgen in ons gebouw. Ze krijgen deels les van onze docenten. Voor het terugdringen van vroegtijdig schoolverlaten participeren we in het VSV-samenwerkingsverband Ferm. Hierin wordt expertise uit het onderwijs, de arbeidsmarkt en de gemeente (leerplicht/RMC/jeugdzorg/participatie) samengebracht om iedere jongere in de regio Stedendriehoek een onderwijs- en/of arbeidsmarkttraject op maat te bieden.

We werken nauw samen met Driestar educatief in Gouda, onder andere op het gebied van (na) scholing, de kwaliteit van Engels, methodeontwikkeling, leerlingenzorg en passend onderwijs. In de Reformatorische Academische Opleidingsschool (RAOS) verzorgen we samen de opleiding van docenten. Hierdoor zijn we ook betrokken bij de Educatieve Levensbeschouwelijke Alliantie (ELA) van drie hogescholen, waaronder Driestar educatief, en zes universiteiten.

In het verslagjaar hebben reformatorische scholen voor primair en voortgezet onderwijs hun samenwerking rond de aanpak van het lerarentekort geïntensiveerd door gezamenlijk een aanvraag te doen voor het vormen van een onderwijsregio. Deze aanvraag is toegekend. Onze onderwijsregio in wording is een landelijke regio op basis van identiteit en draagt de naam Progressus. Op de teldatum 1 oktober 2023 volgden zeven (gezakte) leerlingen de vavo-route, om te proberen op die manier het diploma (alsnog) te halen. Het onderwijs in deze route wordt gegeven in nauwe samenwerking met ROC's in de omgeving.

We participeren in de Regionale Plannen Onderwijsvoorzieningen (RPO's) van de regio's Apeldoorn en Rijssen/Holten. In de regio Apeldoorn is er bij ons op school een tussentijds RPO-overleg geweest om elkaar over ontwikkelingen te informeren. Daarnaast werken we nauw samen met gemeenten en gemeentelijke instanties, Bureau Jeugdzorg in Apeldoorn en Rijssen, Eleos en De Vluchtheuvel. We voeren op bestuurs- en directieniveau structureel overleg met de andere scholen voor voortgezet reformatorisch onderwijs in Nederland. Deze landelijke samenwerking draagt bij aan de doordenking van beleid, het uitvoeren van

projecten, de belangenbehartiging, gezamenlijke methodeontwikkeling en het delen van expertise.

In het verslagjaar vonden intensieve besprekingen plaats met het bestuur van het Van Lodenstein College voor voortgezet onderwijs en het Hoornbeek College voor mbo, in het kader van een onderzoek naar bestuurlijke samenwerking. Met alle gremia in de school is zorgvuldig gecommuniceerd over de voortgang van dit proces. Ook hebben we inbreng opgehaald bij alle betrokkenen, waardoor we breed zicht kregen op de vele aspecten die een rol spelen bij de beoogde samenwerking. Voor ouders organiseerden we klankbordavonden. De intentie van beide besturen is een bestuurlijke fusie per 1 januari 2025 D.V., waarna de Jacobus Fruytier scholengemeenschap, het Van Lodenstein College en het Hoornbeek College onder één bestuur zullen vallen.

#### 2.4.3 Internationalisering

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap heeft een brede internationale oriëntering. In een steeds internationalere wereld bereiden we onze leerlingen voor op het functioneren als internationaal christelijk burger. Internationaal christelijk burgerschap is ook een van de twee hoofdthema's in ons schoolplan. De ambities met betrekking tot internationaal christelijk burgerschap zijn verwoord in het koersdocument dat is opgesteld voor dit thema. De contacten en uitwisselingen met onze partnerscholen in Engeland, Duitsland, Frankrijk, Roemenië, Hongarije en Slowakije zijn na de coronacrisis voorzichtig weer opgestart.

Op het terrein van internationalisering werken de reformatorische scholen voor vo en mbo constructief samen. Die samenwerking wordt zichtbaar in het Platform Coördinatoren Internationalisering (PCI), waarin ook onze coördinator internationalisering participeert. Internationale contacten en uitwisselingen zijn onderdeel van deze leerlijn. Ze geven leerlingen zicht op de internationale kerken, laten hen interculturele ervaringen opdoen en versterken de moderne vreemde talen.

Een van de bestuurders is 'linking pin' met betrekking tot internationalisering voor de zes scholen. Hij is ook lid van het Brussels Beraad. Hierin komen christelijke Europarlementariërs en Europese schoolleiders jaarlijks bijeen om elkaar te informeren en uit te wisselen wat er in de lidstaten van belang is. De samenwerking met de Association of Christian Schools International (ACSI) werd voortgezet. In het verslagjaar is de internationale ECCEN-conferentie gehouden, waarbij onze school gastheer was.

#### 2.4.4. Toetsing en examinering

Om de kwaliteit (szorg) rondom de toetsing en examinering vorm te geven en te borgen, fungeert in onze school de examencommissie. Ieder jaar ontvangt het college van bestuur een verslag van deze commissie, met een terugblik op haar werk en ervaringen, inclusief de aandachtspunten voor het komende jaar. In 2023 golden voor het eerst na de coronacrisis de 'normale' regels voor examinering weer. De examenresultaten zijn elders in dit jaarverslag opgenomen.

#### 2.4.5 Nationaal Programma Onderwijs

De gevolgen van de coronatijd waren ook in het verslag jaar zowel bij leerlingen als bij collega's nog merkbaar aanwezig. Met de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) werkten we verder aan interventies om deze gevolgen voor leerlingen op te vangen. Vanaf het bekend worden van dit investeringsprogramma in 2021 heeft de school gekozen voor een aanpak die aansluit bij bestaande activiteiten en ambities, in lijn met ons schoolplan. Hiermee is een structurele (in plaats van een tijdelijke) aanpak geborgd.

Schoolbreed is er bijvoorbeeld een kijkwijzer ontwikkeld waarmee inzichtelijk kan worden gemaakt welke leerlingen belemmeringen hebben op executief gebied (leervaardigheden), op sociaal-emotioneel gebied (welbevinden) en op cognitief gebied (resultaten). Dit instrument functioneert nu in alle afdelingen. Daarnaast werden in 2023 de bijlessen, huiswerkbegeleiding en SE- en examentraining voortgezet.

De benoemde projectleiders NPO hielpen om het door hen gegeven advies (2022) en de acties die daaruit voortvloeien binnen hun eigen afdeling vorm te geven, onder andere door mee te denken binnen bestaande werkgroepen. Bij de planvorming zijn de afdelingen en teams betrokken geweest. De medezeggenschapsraad heeft constructief meegedacht en ingestemd met voorgesteld beleid. Zo'n tien procent van de ingezette NPO-middelen werd gebruikt voor de inhuur van personeel dat niet in loondienst is.

In alle afdelingen zijn ook in het cursusjaar 2022-2023 de uitgevoerde interventies geëvalueerd en vastgelegd. Het ging - op hoofdlijnen - om de volgende (soorten) instrumenten:

- Benoeming projectleiders (verbonden aan afdeling)
- Versterking mentoraat (extra uren)



Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen

- Versterking leerlingbegeleiding (extra uren gereserveerd) --> extra inzet leerlingbegeleider
- Bijlessen organiseren – diverse vakken (studenten begeleiden onze leerlingen)
- Extra klassen/uren
- Devices ter ondersteuning van maatwerk
- Groepsactiviteiten klassen bij start of in de loop van het cursusjaar. O.a. outdooractiviteiten
- PCM-training cluster 4 (training gericht op professionalisering team voor begeleiden sociaal-emotionele ontwikkeling leerlingen)

Hoewel het effect van deze interventies niet altijd met harde meetgegevens gestaafd kan worden, blijkt uit evaluatiegespreken met directbetrokkenen dat de ingezette middelen in alle afdelingen gewenst effect gesorteerd hebben. Dit heeft ook bijgedragen aan de prima examenresultaten in 2023. Motivatie, structuur en leerdiscipline blijven echter ook de komende tijd aandacht vragen.

#### 2.4.6 Afdelingen

##### ZORG Praktijkonderwijs

Door de benoeming van een aantal nieuwe collega's binnen het praktijkonderwijs konden we onze koers van het bouwen aan stabiliteit en continuïteit verder vervolgen, een ontwikkeling waar we dankbaar voor zijn. De begeleiding en ondersteuning van de leerlingen binnen het praktijkonderwijs is ook het achterliggende jaar geïntensiveerd. Mede door de uitbreiding van ortho-expertise zijn leerlingen en mentoren op professionele wijze ondersteund in het leer- en begeleidingsproces. De onderwijskwaliteit binnen het praktijkonderwijs is van het juiste niveau, passend bij de leerlingen en hun mogelijkheden. Alle leerlingen van het praktijkonderwijs stromen uit naar arbeid of volgen een entreeopleiding als vervolgonderwijs.

De toename van het aantal leerlingen binnen het praktijkonderwijs met vso-problematiek is aanleiding voor een nauwere samenwerking tussen pro en vso om te komen tot de realisatie van een pro-vso-klas.

##### VSO EN PASSEND ONDERWIJS Ontwikkelingen

De leerlingaantallen binnen het vso laten een stabiele lijn zien. We hebben door afspraken met het Van Lodenstein College de instroom van leerlingen uit het voedingsgebied van deze school verkleind. Door een aantal interne en externe ontwikkelingen zien we een verschuiving optreden in de leerlingpopulatie. Intern hebben we gewerkt aan

een hogere doorstroom en hogere leeropbrengsten van alle leerlingen. Waar mogelijk proberen we leerlingen in nominale tijd hun schoolloopbaan te laten vervolgen. Dat vraagt meer aandacht voor de onderwijs- en leeropbrengsten, maar die mogen niet ten koste gaan van de sociaal-emotionele ontwikkeling. Zij-instromers van andere scholen en van onze eigen school laten een verzwaring van de problematiek zien. Een andere ontwikkeling is het inzetten op terugplaatsen naar regulier onderwijs. Middels de doorstroom- en schakelklassen zijn in het schooljaar 2022-2023 vijftien leerlingen teruggeplaatst. De samenwerking met het praktijkonderwijs kreeg gestalte in het voorbereiden van een pro-vso-klas, om hierin een groep leerlingen beter te kunnen bedienen.

Passend onderwijs binnen het reguliere onderwijs voorziet in een duidelijke behoefte. Daarmee hebben schakelklassen een belangrijke plek ingenomen in het ondersteunen van leerlingen. Rebound heeft twee leerlingentrajecten gedaan en wordt veel ingezet bij klassentrainingen. Ambulante begeleiding ondersteunt de teams en deelt hierin zo veel mogelijk breed de expertise. Het ondersteunen van getalenteerde leerlingen door talentbegeleiders geven we in samenwerking met het reguliere onderwijs steeds meer gestalte.

##### Onderwijskwaliteit en resultaten

Het uitstroompercentage diplomagericht was voor het vso het afgelopen jaar wat lager en kwam uit op 80%. Bij een deel van de leerlingen zoeken we naar alternatieve onderwijsroutes. Ook de uitstroom vanuit 3 havo richting mbo is een gekozen route. De onderwijsopbrengst is in alle jaarlagen verhoogd. Er wordt meer gekeken naar de mogelijkheden per leerling. Ook de schoolloopbaantijd hebben we verlaagd, van 4,5 naar 4,3.

##### Toekomstige ontwikkelingen

Binnen het vso werken we verder aan voorzieningen die afgestemd zijn op de verschillende doelgroepen. De doorstroomklas functioneert goed en stimuleert de terugplaatsing van leerlingen. De pro-vso-klas is gestart; we kijken of deze goed past bij de doelgroep. Daarnaast werken we samen met de locatie Rijssen aan een trajectklas op deze locatie, om de cluster 4-leerling uit Rijssen en omgeving thuisnabij op te kunnen vangen.

Met het Hoornbeek College Apeldoorn denken na over een gezamenlijke aanpak voor de leerlingen die voortijdig uitstromen. We kijken of we een passende leerroute voor hen kunnen ontwerpen. De beleidsregel Invlechten vraagt om een verdere analyse en een keuze of we het vso handhaven en/of op welke wijze we het project een vervolg geven.

Passend onderwijs heeft veel aandacht voor het intensiveren van de samenwerking met onderwijs.

##### VMBO Ontwikkelingen

In het achterliggende jaar hebben we een aantal ontwikkelingen binnen het vmbo verdiept en uitgebreid. De leerlingbegeleiding die is gebaseerd op drie kijklijnen (cognitief, sociaal-emotioneel en executief) hebben we uitgebreid met driehoeksgesprekken in alle teams. Hierdoor wordt de driehoek ouder-leerling-mentor al vanaf de start van het schooljaar zichtbaar en kan deze effectief worden benut. Het opdoen van buitenschoolse leerervaringen voor loopbaanoriëntatie en/of christelijk burgerschap verhoogt de motivatie van leerlingen. Buitenschools leren is nu mogelijk vanaf leerjaar 2 tot en met leerjaar 4. Onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen die aansluiten bij de behoeften van leerlingen en de wensen van collega's worden uitgewerkt in werkgroepen per thema. Voorbeelden zijn onder andere de doorontwikkeling van het mentoraat, het formatief handelen en het uitwerken van een leerlijn christelijk burgerschap. Het inzetten op gedeeld leiderschap vergroot de betrokkenheid en het eigenaarschap van collega's en leidt tot betere, rijkere opbrengsten.

##### Onderwijskwaliteit en resultaten

Binnen het vmbo zien we dat zowel de onderbouwsnelheid (98,9%) als het bovenbouwsucces (alle leerwegen ruim boven de norm) voldoende zijn. Het achterliggende examenjaar was een goed moment om te bepalen waar we als afdeling staan na de coronapandemie. Er waren geen compenserende maatregelen meer rond de examens, deze waren weer als vanouds. De slagingspercentages voor de verschillende leerwegen waren goed: 100% voor de bl, 97,3% voor de kl en 95,7% voor g/t. Alle leerwegen hebben de stijgende lijn van vorig jaar doorgezet. Voor de bl is het resultaat nog net niet voldoende om het driejarig gemiddelde op groen te krijgen. Dat hopen we dit jaar wel weer te kunnen bereiken.

##### Toekomstige ontwikkelingen

We willen doorgaan met de intensivering van de leerlingbegeleiding. Daarnaast zien we een duidelijke meerwaarde in het flexibiliseren van het onderwijs en het mogelijk maken van meer maatwerk. Hierbij streven we niet naar gepersonaliseerd of individueel onderwijs. Het binnen kaders bieden van keuzevrijheid voor leerlingen werkt motiverend en daar zetten we op in. Daarnaast zal de komende tijd in het teken staan

van locatieplannen waarin we nadrukkelijker de samenwerking tussen vmbo en hvt willen zoeken.

##### HAVO/VWO (HVT) Ontwikkelingen

Het achterliggende jaar was voor de afdeling hvt weer een intensief jaar. De gevolgen van de coronatijd waren zowel bij leerlingen als bij collega's nog steeds merkbaar aanwezig. Met de NPO-gelden hebben we verder gewerkt aan de initiatieven om de leerlingbegeleiding te optimaliseren en dit voor de toekomst te borgen. Het in kaart brengen van achterstanden (zowel onderwijsinhoudelijk als qua executieve vaardigheden en welbevinden) en passend interveniëren is onderdeel geworden van het mentoraat en de leerlingbegeleiding. Omdat het proces van de onderwijskundige ontwikkeling geremd werd door cultuurfactoren, hebben we dit bespreekbaar gemaakt en belemmeringen zo veel mogelijk uit de weg geruimd (voorjaar 2023). Hierna is de onderwijskundige doorontwikkeling weer opgepakt, onder andere met een studietweedaagse waar afdelingsbreed bouwstenen konden worden aangeleverd voor het meerjarenplan 2023-2026. De afdelingswerkgroepen (Burgerschap, Functioneel





inzetten ICT, Loopbaanbegeleiding, Mentoraat en coaching) werken belangrijke deelaspecten van ons onderwijs verder uit. Daarnaast hadden we te maken met de tweede fase van een ingrijpende verbouwing (tweede en derde verdieping). Al deze zaken vroegen veel van alle betrokkenen.

#### Onderwijskwaliteit en resultaten

De kwaliteitskaart laat voor onze afdeling mooie resultaten zien. Zo is de onderbouwsnelheid goed. Ruim 98% van de leerlingen die in klas 1 starten, doorloopt zonder vertraging de onderbouw (percentielscore 67). Het bovenbouwsucces voor havo en vwo is ruim voldoende tot goed met percentielscores van respectievelijk 75 en 87. De examenresultaten zijn ook prima. Het slagingspercentage is voor havo 93,6% en voor vwo 97,1%. De percentielscores hiervan zijn respectievelijk 92 en 93. Het gemiddelde resultaat van de centraal examens was zowel voor havo als vwo uitstekend met percentielscores van 98 en 83. Vermeldenswaardig is ook dat we voor de havo-examenresultaten Engels vorig cursusjaar voor het eerst een percentiel hoger dan 25 hadden en dat we dit gecontinueerd hebben. Al met al veel reden voor dankbaarheid!

#### Toekomstige ontwikkelingen

In de komende periode zetten de koers van onze onderwijsontwikkeling voort. Dit doen we zowel via de genoemde werkgroepen als in de teams. Eigenaarschap bij zowel collega's als leerlingen is

belangrijk om de gestelde doelen te kunnen halen. Naar aanleiding van de studietweedaagse hebben we de volgende ontwikkelthema's vastgesteld: investeren in teamwork en identiteit (onder andere curriculum, burgerschap en TOVO), pedagogisch klimaat, en formatief handelen (minder summatief toetsen). Daarnaast onderzoeken we roostertechnische mogelijkheden om onze onderwijskundige behoeften zo goed mogelijk vorm te geven.

#### RIJSSEN

##### Onderwijsontwikkeling

Inhoudelijke ontwikkelingen op onze locatie betreffen onder andere de trajectklas, het tweefasen-vwo, de praktijkhavo, de praktijkgerichte tl en het brugklasbeleid. Daarnaast ligt de focus op verdere professionalisering van het team. Genoemde ontwikkelingen vragen om andere kennis en vaardigheden. Ook het inzetten van meer gespreid leiderschap vraagt om andere competenties van onze collega's. We reserveren daarom tijd in het weekrooster om samen te leren, samen te ontwikkelen en samen te werken aan de gewenste cultuur. Daarnaast vraagt een aantal thema's (onder andere pedagogiek in de pedagogische leer- en leefgemeenschap, ICT en didactiek) om een verdieping. Deze thema's pakken we op een cyclische wijze op. We starten eerst met een bredere behoeftepeiling. Tot slot vragen ontwikkelingen in de brugklas (leerlingen zien en volgen, aansluiten bij leerlingen en de voortgang van de resultaten meten) om een aantal vervolgstappen. De teams zijn hier aan zet om keuzes te maken.

##### Onderwijskwaliteiten en -resultaten

De kwaliteitskaart 2023 laat mooie resultaten zien. Bijna alle leerlingen uit de onderbouw stromen onvertraagd door naar de bovenbouw. Door ons kansrijke onderwijs zijn er meer leerlingen opgestroomd dan afgestroomd. De examenresultaten waren heel goed. De leerlingen uit 4tl zijn allemaal geslaagd. Van de havogroep is één leerling gezakt. Het gemiddelde cijfer voor het centraal examen is voor de tl een 6,62 en voor de havo een 6,82. Beide afdelingen laten hiermee een stijgende lijn zien. Verheugend is dat de score op het bovenbouwsucces voor het vwo is verbeterd. Met een gemiddelde van 85,14% zitten we boven het landelijk gemiddelde. Onze inspanningen om vwo-leerlingen door te laten stromen naar de bovenbouw van het vwo hebben effect.

##### Plannen voor komend jaar

Het komende jaar staat een aantal belangrijke ontwikkelingen op onze locatieagenda. We introduceren de zogenoemde trajectklas en bedienen daarmee leerlingen met meer

ondersteuningsbehoeftes (zoals cluster 4-leerlingen). Ook starten we in 4havo de grote variant van de praktijkhavo (PgP-t: technologie en PgP-m: maatschappij). De ervaringen die we daarmee opdoen, gebruiken we om de plannen te maken voor het invoeren van praktijkgerichte vakken in de tl. Verder willen we de plannen voor het opstarten van een tweefasen-vwo of vwo concretiseren. Tot slot zal de aanstaande verbouwing dit jaar de nodige voorbereidingen van ons vragen.

#### UDDDEL

##### Onderwijsontwikkelingen

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door verdieping en uitbreiding van verschillende ontwikkelingen. Door een meerzijdige benadering (cognitief, sociaal-emotioneel, executief) ontstond de behoefte aan nog meer ouderbetrokkenheid bij de persoonlijke ontwikkeling van leerlingen. Dit resulteerde in driehoeksgesprekken (leerling-coach-ouder) in zowel leerjaar 1 als 2, die meerdere keren per jaar plaatsvinden. De opbrengst hiervan wordt direct benut in teamoverleggen, voortgangsgesprekken met leerlingen en coachkringen. De ontwikkeling van coachvaardigheden in het team bevindt zich in de eindfase, met persoonlijke verdieping op specifieke thema's. Daarnaast ontwikkelt elke medewerker zich volgens het Process Communication Model (PCM). Zelfbewust zijn en streven naar zelfverbetering zijn inspanningen die impact zullen hebben op het dagelijkse leven van degenen waarmee wordt samengewerkt of samengeleefd. Als laatste hebben we meer ontwikkelruimte in de lesweek van leerlingen ingebouwd. Na de verbouwing heeft onze locatie faciliteiten zoals een leerplein, studieplein en techniekplein, waardoor leerlingen meer ruimte hebben voor hun persoonlijke ontwikkeling.

##### Onderwijskwaliteiten

Over het algemeen toont de kwaliteitskaart een positief beeld, met een slagingspercentage van 100%. Aandacht is er voor de onderwijspositie ten opzichte van het vo-advies van de basisschool. De percentielscore op deze indicator is in Uddel lager dan het voorgaande jaar. Dit is een logisch gevolg van de kwaliteitsverbetering van de adviezen van basisscholen. De leerlingen krijgen hierdoor kansrijk onderwijs vanaf het begin van het voortgezet onderwijs, waarbij eerder en scherper in beeld wordt gebracht wat hun mogelijkheden zijn en wat passende trajecten voor hen zijn. Er is ook aandacht voor het bovenbouwsucces van vwo-leerlingen. Het succes in de onderbouw van het vwo is hoog, maar in de bovenbouw valt het lager

uit. Aandachtspunten zijn onder andere een meer vormende aanpak in het lesgeven, het langer op vwo-niveau blijven in de onderbouw en het leren maken van eigen keuzes en dragen van verantwoordelijkheid. De schoolloopbaan is niet statisch, maar gericht op persoonlijke ontplooiing. Het ontbreken van een bovenbouwperspectief op onze locatie speelt een grote rol in het lagere bovenbouwsucces. Na leerjaar 3 moet de leerling een nieuwe stap maken naar een andere locatie/school. De leerling weegt dan het nut van de keuze voor vwo-4, havo-4 of het mbo.

##### Plannen komend jaar

Een belangrijke ontwikkeling op het gebied van christelijk burgerschap is de verdere uitrol van driehoeksgesprekken. Ook willen we ons verdiepen in de leefwereld van jongeren, zowel voor vorming als veerkracht. Vanuit het perspectief van wijs leren staan er belangrijke ontwikkelingen gepland, waaronder de verdere uitwerking van de bovenbouw havo/vwo, die mogelijk in het cursusjaar 2025-2026 van start gaat. Daarnaast start de school in het cursusjaar 2024-2025 met het aanbieden van het profiel Groen in leerjaar 3 van vmbo bl-kl. De verdieping in didactiek omvat vooral een uitgebreidere invulling van keuze-uren (kwt) en buitenschools leren.

#### 2.4.7 Examenresultaten

Afdeling	Slagingspercentage	Landelijk percentage
vmbo bb (Apeldoorn)	100%	96,1%
vmbo kb (Apeldoorn)	97,3%	94,1%
vmbo gl/tl (Apeldoorn)	95,7%	91,3%
vmbo gl/tl (Rijssen)	100%	91,2%
vmbo gl/tl (Uddel)	100%	91,2%
havo (Apeldoorn)	93,6%	84,2%
havo (Rijssen)	95,6%	84,3%
vwo (Apeldoorn)	97,1%	88,6%

#### 2.4.8 Basisvaardigheden

Om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en te borgen, geeft de overheid steeds meer aandacht aan de drie basisvaardigheden. Ook intensificeert de inspectie het toezicht op deze gebieden, waarbij er landelijk veel herstelopdrachten worden gegeven. Het gaat dan om het onderwijs in taal, rekenen en







burgerschap. Dat zijn voor onze school geen nieuwe thema's. Wel hebben we de doordenking van het beleid voor deze basisvaardigheden waar nodig opnieuw opgepakt. Er wordt gewerkt aan een schoolbreed taalbeleidsplan. Voor burgerschap was na de aanscherping van de wet op het burgerschapsonderwijs in 2021 het koersplan al geüpdatet. Alle afdelingen hebben dit onderwerp in de jaarplannen opgenomen en werken aan een bij hun leerlingen en afdeling passende implementatie. Overigens sluit dit goed aan bij de twee speerpunten in ons schoolplan: wijs leren en internationaal christelijk burgerschap.

#### 2.4.9 Inspectie van het onderwijs

In het verslagjaar heeft onze school zoals verwacht geen inspectiebezoek gehad, omdat dat in 2022 had plaatsgevonden. Het volledige verslag van dat bezoek is te vinden op website van de inspectie.

### 2.5 Personeel

Dit verslagjaar hebben we voortgeborduurd op de strategische visie op personeelsbeleid die het vorige jaar is vastgesteld. Om leerlingen te helpen bij hun ontwikkeling, moeten ook alle collega's in ontwikkeling te zijn. Om dit te faciliteren en waarborgen, hebben we de jfsg-academie doorontwikkeld. Na gesprekken met alle lagen uit de organisatie en vooral met het onderwijs, zijn we gekomen tot een samenwerking met Onderwijs Academie, een organisatie die een leerplatform aanbiedt. Op het leerplatform staat veel eigen jfsg-content en onderwijs van andere aanbieders. Collega's kunnen zo naar eigen behoefte leren en ontwikkelen, maar ook kennis delen met andere collega's.

Afgelopen jaar hebben we samen met andere reformatorische scholen bij het ministerie van OCW een aanvraag ingediend om een landelijke onderwijsregio te vormen, om het personeelstekort gezamenlijk aan te pakken. Deze aanvraag is gehonoreerd en komend jaar hopen we onder de naam Progressus intensief samen te werken aan doorontwikkeling op het gebied van opleiden, werven en begeleiden van docenten voor het onderwijs. Vanzelfsprekend is doorgewerkt aan de optimalisatie van AFAS, aan de implementatie van de nieuwe CAO-VO en het docentenopleidings- en begeleidingsteam. Zo krijgen nieuwe collega's bij de Fruytier in plaats van twee jaar begeleiding standaard drie jaar begeleiding van ervaren docenten en is er meer ruimte voor maatwerk.

Afgelopen jaar is tot slot een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) door DUO gedaan. Daarmee hebben we een geanonimiseerde spreekwoordelijke thermometer in

de organisatie gestoken, waar waardevolle data uit is gekomen. De overallscore van dit MTO is (zeer) positief. Tegelijk zijn er verbeterpunten, zoals hieronder genoemd.

#### 2.5.1 Strategisch personeelsbeleid en ontwikkeling van medewerkers

Ons personeelsbeleid is erop gericht dat de doelen uit het schoolplan gerealiseerd worden. Dat dit beleid strategisch van aard is, wordt door het volgende onderstreept:

- de samenwerking met andere reformatorische scholen via Progressus en reguliere overleggen;
- de doorontwikkeling van het onboardingsproces van nieuwe collega's;
- de lancering van de jfsg-academie.

Het strategische doel zoals in 2022 opgesteld luidt: "Alle medewerkers zijn zodanig geschoold en blijvend in ontwikkeling dat de ambitie van de school, zoals beschreven in missie/visie en schoolplan, in gezamenlijkheid wordt gerealiseerd. Tussen ambitie/missie/visie en resultaten zit SHRM. De (organisatie in de) school faciliteert en stimuleert de doorontwikkeling van alle medewerkers, mede gericht op professionaliteit, persoonlijke betrokkenheid, verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Hierbij is er in het samenwerkend leren een goede balans tussen externe deskundige input en intern aanwezige kennis en deskundigheid."

Op 8 januari 2024 lanceerden we een nieuwe jfsg-academie, waarop alle vormen van leren samenkomen en laagdrempelig voor alle collega's aangeboden worden. Uit de gesprekken met betrokken collega's maken we op dat er grote behoefte is aan en groeiende belangstelling voor diverse vormen van leren en ontwikkelen. Komend jaar gaan we zien welke rol de academie écht gaat innemen. Ook hebben we er opnieuw naar gekeken hoe we beter het ontwikkelgesprek kunnen voeren met elkaar.

#### 2.5.2 Reformatorische Academische Opleidingsschool (RAOS)

De RAOS is het samenwerkingsverband van de tweedegraadslerarenopleiding van Driestar hogeschool in Gouda en acht scholen voor voortgezet onderwijs als opleidingslocaties. Driestar hogeschool biedt zelfstandig zeven lerarenopleidingen aan (Nederlands, Engels, Duits, geschiedenis, wiskunde, economie en godsdienst). De opleiding tot godsdienstdocent wordt in samenwerking met het Centrum voor Godsdienstonderwijs (CGO) gegeven. Door de samenwerking met Hogeschool Rotterdam (HR) kunnen studenten de lerarenopleidingen Frans,



natuurkunde, technische beroepen, aardrijkskunde of biologie volgen. Zo hebben we dit jaar een HR-student voor biologie mogen begroeten die voor de lessenpraktijk op de Fruytier was en het identitaire deel van de studie op Driestar hogeschool volgde. Dit alles heeft als doel om startbekwame leraren op te leiden en bij te dragen aan het terugdringen van het lerarentekort.

Sinds september 2023 zijn er in Apeldoorn en Uddel acht (duale) studenten werkzaam als docenten in opleiding, voor de vakken Nederlands, geschiedenis, Engels en wiskunde. Daarnaast is er een nieuw inductieprogramma geschreven voor startende leraren op de Fruytier. Kern van dit nieuwe

#### Personeelsbestand

per categorie (peildatum 1 oktober)

Categorie	Fte	Personen
College van bestuur	2	2
Directie	5	5
Onderwijzend personeel (op)	159,9	207
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	89,6	139
Totaal aantal medewerkers	256,5	353

#### Leeftijdopbouw in %

Leeftijdscategorie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
15-25 jaar	9,1	9,1	10,7	10	10,4	10,2
25-35 jaar	26,5	26,1	25,2	25,3	23,6	21
35-45 jaar	25,6	26,1	27,4	26,7	27,8	25,8
45-55 jaar	22	21,6	20,4	20,1	20,8	23,2
55-65 jaar	14,9	15,5	13,8	14,8	14,9	16,7
> 65 jaar	1,9	1,6	2,5	2,9	2,5	3,1
	100	100	100	100	100	100

#### Gemiddelde leeftijd

Jaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	40,4	41,5	40,6	42,73	41,2	42

#### Verdeling man/vrouw in % (personen)

Geslacht	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Man	56,3	54,8	54,1	53,78	50,6	49,9
Vrouw	43,7	45,2	45,9	46,22	49,4	50,1

programma is dat naast een verlengd begeleidingstraject (van twee naar drie jaar) het praktische deel van de opleiding vrijwel uitsluitend op de vo-school wordt aangeboden en uitgevoerd.

#### 2.5.3 Personeelssamenstelling, verzuim en andere kengetallen

Het verzuimpercentage daalde opnieuw: van 5,9% in 2021 naar 4,45% in 2022 naar 4,3% in 2023. Het landelijke gemiddelde over de periode januari tot en met november lag in 2023 op 4,8%. Doorgaans ligt het gemiddelde in het onderwijs daar net boven. We zien verder dat de gemiddelde leeftijd van het personeel langzaam oploopt. Het aantal collega's in de leeftijdscategorieën boven de 45 jaar stijgt. Het

#### Ontwikkeling personeelsbestand

in fte (peildatum 1 oktober)

Cursusjaar	Totale formatie
2018	238,5
2019	236,9
2020	240,8
2021	256,6
2022	262,0
2023	256,6



#### Ziekmeldingsfrequenties

Categorie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ondewijzend personeel (op)	1,3	1,3	0,81	0,8	1,1	1,1
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	1	0,8	0,35	0,95	1,56	1,0

#### Ziekteverzuimpercentages

Categorie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Onderwijzend personeel (op)	4,5	4	4,2	4,44	4,05	3,9
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	2,7	4,2	3,2	5,66	4,95	4,9
Totaal personeel	4	4,1	3,7	4,84	4,45	4,3

aantal collega's jonger dan 45 jaar neemt af. Ook het totaal aantal fte zien we afnemen. Hieronder volgen enkele cijfers over de samenstelling van het personeelsbestand en het verzuim.

#### 2.5.4 Werkdruk en werkbeleving

De werkdruk en de beleving ervan werden ook dit jaar beïnvloed door enkele hardnekkige vacatures. Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) kunnen we opmaken dat 11% van de collega's een hoge werkdruk en prestatiedruk ervaart. Ineffectief vergaderen/trage besluitvorming (15%) en te veel taken naast het lesgeven (13%) worden als meer belemmerend ervaren.

Afgesproken is dat in teamverband nader ingezoomd wordt op de uitkomsten van het MTO, om zo op teamniveau te bekijken wat nodig is om de tevredenheid van collega's te verhogen.

Afgelopen jaar zijn er vanuit de CAO collectieve middelen beschikbaar gesteld om de werkdruk te reduceren. Alle teams hebben met elkaar plannen gemaakt om deze gelden te besteden. Ook dit heeft bijgedragen aan het verminderen van de werkdruk. Dat neemt niet weg dat een goede balans tussen taken en lessen, goede communicatie en passende roosters bij elkaar kunnen zorgen voor een positievere werkdrukbeleving op school.

#### 2.5.5 Arbo, veiligheid en privacy (AVG)

In Rijssen is de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) afgerond in 2020. We werken aan de uitvoering van de aandachtspunten, waarbij de

redelijkheid en het kostenplaatje worden meegenomen. Na de komende verbouwing in Rijssen wordt er opnieuw een RI&E uitgevoerd. In Apeldoorn is de RI&E twee jaar geleden ingevuld. Hier is een lijst met aandachtspunten uit voortgekomen in drie categorieën: hoge, middelmatige en lage urgentie. Samen met verantwoordelijke collega's hebben we het een en ander opgepakt. Door de verbouwing zijn minder urgente zaken echter blijven liggen. Die punten zullen we dit lopende schooljaar verder oppakken. Na de complete afronding van de verbouwing zal een nieuwe RI&E worden ingevuld, omdat dan inmiddels de wettelijke cyclus van vier jaar verstreken is waarin de RI&E moet worden afgenomen.

In Uddel is de RI&E afgerond en is het definitieve rapport binnen. De punten in dit rapport zullen worden aangepakt. Omdat in Uddel ook allerlei verbouwingen op de planning staan, kiezen we ervoor om op deze locatie de RI&E op te delen, zodat na de verbouwing alles compleet is.

#### 2.5.6 Beheersen van uitkeringen

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap is eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW), de Ziektewet (ZW) en de regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA). Gezien de meest recente instroomcijfers is dit nog steeds een verantwoorde keuze. We hebben de dienstverlening rondom preventie, verzuim en schadelast bij één partij belegd, te weten Perspectief, waardoor de lijnen korter zijn. Gelet op de potentiële instroom



was de verwachting dat de urgentie op dit onderwerp de komende jaren zou toenemen. Als we kijken naar de daadwerkelijke instroom, lijkt de urgentie echter mee te vallen. Personeelszaken en de afdeling financiën houden dit elk kwartaal in de gaten. Perspectief heeft hiervoor specialistische kennis in huis. We hebben afgesproken de begeleiding en de instroom twee keer per jaar met Perspectief door te spreken.

## 2.6 Medezeggenschapsraad

Dit is het vijftiende jaarverslag van de medezeggenschapsraad van de Jacobus Fruytier scholengemeenschap. In dit verslag geven we informatie over onze werkzaamheden van het afgelopen jaar.

### Vergaderstructuur

In 2023 hebben we als medezeggenschapsraad tien keer vergaderd. Tussendoor werd er meerdere keren, al dan niet online, in subcommissies vergaderd. Binnen een tijdsbestek van tweeënhalf uur vergadertijd passeren veel zaken de revue. Daarnaast heeft het dagelijks bestuur van de medezeggenschapsraad gesprekken gevoerd met het college van bestuur en met de raad van toezicht.

### Bezetting

De samenstelling van de medezeggenschapsraad wisselt. Dit jaar verlieten Jannet Hooijmeijer en Harmen-Jan Kloosterman de leerlinggeleding en kwam Femke Marij Kloosterman deze versterken. Bij de oudergeleding verlieten de heren Morsink en Polinder de raad en kwamen mevrouw Frens-van Urk en de heer De Vries in hun plaats. Bij het personeel werden de collega's Petersen, Van der Jagt en Wiltink-Mulder opgevolgd door respectievelijk de collega's Ten Bolscher, Schreur en Van de Bunt. Het dagelijks bestuur van de medezeggenschapsraad bestaat uit de heren Dennenberg (voorzitter), Stockhorst (2e voorzitter) en Mourits (secretaris).

### Inhoud

Vanuit het college van bestuur worden agendapunten met bijlagen aangedragen om te bespreken tijdens de mr-vergaderingen. De beoogde bestuurlijke fusie met het Van Lodenstein College vormde een vast agendapunt. De hoofdstukken van de fusie-effectrapportage (FER) werden besproken. Ook was er een gemeenschappelijke vergadering met de medezeggenschapsraad van het Van Lodenstein College. Met het oog op de genoemde fusie werd de hulp ingeroepen van een externe deskundige, mevrouw Minks, om de medezeggenschapsraad bij dit proces te begeleiden. Dit jaar passeerden onder andere de volgende onderwerpen de revue: het meerjarenperspectief 2023-2028, hoe om te gaan met personeelstekort,

het advies over veranderingsmanagement, de evaluatie van de inbreng van de leerlinggeleding, het thema veiligheid, de nieuwe cao in de JFSG-praktijk, de communicatie over nieuwsbrieven, de evaluatie van de lessentabel, de evaluatie van de schoolgids, de regel over korte broeken, het mobielgebruik, de evaluatie van het openstellen van videomateriaal, het nieuwe leerplatform, collectieve werkdrukmiddelen, de programma's voor toetsing en afsluiting (pta's) 2023-2024, de beleids- en begrotingscyclus 2023-2024 (begroting en formatieplan), het experiment invlechting vo/vso, het vakantierooster 2024-2025, het protocol aanvraag LPB-uren (levensfasebewust personeelsbeleid), de statutenwijziging, het sponsorbeleid 2023, het medezeggenschapsstatuut 2024-2025, de jaaropbrengsten 2022-2023, het leerlingenstatuut 2024-2025, het reglement directie, de evaluatie van de NPO-gelden en het taakbeleid. Waar instemming over bepaalde onderwerpen gevraagd werd, dachten we kritisch mee en werd, al dan niet met wijzigingsvoorstellen, instemming betuigd. Ook gaf de medezeggenschapsraad advies als daarom gevraagd werd.

### Afhankelijkheid

Het werk in de medezeggenschapsraad kunnen we niet in eigen kracht. Daarom openen we elke vergadering met het lezen van een Bijbelgedeelte, het zingen van een psalmvers en een gebed. Ook sluiten we elke vergadering af met gebed. Als ons werk in dit afgelopen jaar tot zegen voor de school is geweest, dan komt daarvan alleen de Heere de eer toe.

## 2.7 Governance

Binnen de Jacobus Fruytier scholengemeenschap wordt de Code Goed Onderwijsbestuur VO van de VO-raad gehanteerd. We kijken niet van de Code af. Vanuit bestuurlijk perspectief kunnen we vaststellen dat onze raad van toezicht een sterke en gezonde sparringpartner en toezichthouder is, die een krachtige bijdrage levert aan de bestuurlijke kwaliteit. Dit is bevestigd tijdens het laatstgehouden bezoek van de inspectie. Daarnaast heeft de raad van toezicht oog voor de werkgeversfunctie van het bestuur.

Aan het einde van het jaar heeft het college van bestuur zijn eigen functioneren geëvalueerd. Als bestuur nemen we deel aan leernetwerken en blijven we scholing volgen om onze kennis en vaardigheden steeds weer op te frissen. Dit doen we ook tijdens gezamenlijke scholingsmomenten met directeuren en teamleiders. Om de samenwerking tussen college van bestuur en directie een nieuwe impuls te geven, zijn er individueel ontwikkelassessments afgelegd. Ook komt er een analyse op teamniveau, waardoor we er beter zicht op krijgen hoe we nog

meer gebruik kunnen maken van elkaars kwaliteiten. Een landelijke tendens in het onderwijsveld is werken in de regio's. Behalve aan onze identitaire verbanden nemen we actief deel aan commissies of regionale samenwerkingsverbanden waarin afstemming en samenwerken hoofdthema's zijn. De horizontale verantwoording vindt voornamelijk plaats per locatie. In dit verband zijn de verschillende contactmomenten met ouders, kerken, plaatselijke overheden, zorginstellingen en het bedrijfsleven te noemen. Deze vorm van verantwoording vindt niet eenzijdig vanuit de school plaats. Er wordt steeds ruimte aan de belanghebbenden geboden om ervaringen en feedback met de school te delen.

## 2.8 Klachten en integriteit

Geen van de betrokkenen binnen of buiten de school heeft een klacht ingediend bij de klachtencommissie waarbij de school aangesloten is. Onze externe en interne vertrouwenspersonen hebben in het afgelopen jaar opnieuw relevante scholing gevolgd. Het thema integriteit is dit jaar opnieuw besproken tijdens een overleg van college van bestuur en directie. Daarnaast is er jaarlijks en zo nodig vaker (schriftelijk) contact met onze vertrouwenspersoon integriteit, de heer mr. W.L. Valk.

## 2.9 Huisvesting

Afgelopen jaar is de verbouwing van het gebouw in Apeldoorn afgerond. Er volgen nog enkele kleinere projecten, waaronder de aanpassing van de aula. Het gebouw in Uddel is ook aangepast. Op beide vestigingen is gewerkt aan groot onderhoud, onderwijsvernieuwing, frisse lucht in de school en verduurzaming (licht en warmte). Voor de toekomstige verbouwing van ons gebouw in Rijssen zijn we in overleg met de gemeentelijke overheid. Ook daar willen we dezelfde doelen realiseren. Bovendien verwachten we in Rijssen een lichte stijging van het aantal leerlingen. Het totaalbedrag dat met de verbouwingen van de drie schoolgebouwen gemoeid is, is geraamd op ruim 13 miljoen euro. Dit bedrag wordt opgebracht uit subsidies, bijdragen van de gemeente Apeldoorn, het Sterk Techniefonds en interne financieringsbronnen (meerjarenonderhoud en eigen vermogen). Hoewel de kosten voor materialen en arbeidsloon in de afgelopen tijd flink zijn gestegen, is het gelukt de twee eerste projecten in Apeldoorn en Uddel binnen de geschatte tijd en binnen de begroting te realiseren.

## 2.10 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

In de beleids- en begrotingscyclus (BBC) wordt jaarlijks een begroting opgesteld die gebaseerd is op

een geactualiseerd meerjarenperspectief, het schoolplan en de daaruit voortvloeiende jaarplannen, en een risico-inventarisatie vanuit het onderwijs en de bedrijfsvoering. Elke nieuwe cyclus begint met een inventarisatie van onderwijskundige plannen en wensen voor het nieuwe cursusjaar. Vervolgens stellen directie en stafdiensten gezamenlijk een begroting op die beantwoordt aan de onderwijskundige doelen en die financieel gezien een gedragen optimum voor alle afdelingen, locaties en stafdiensten oplevert. Het bestuur stelt de begroting vast na overleg met alle directbetrokkenen.

De structuur van onze school kent geen bovenschools of bestuurlijk apparaat. Binnen de begroting worden de middelen hoofdzakelijk verdeeld over de vijf onderwijsafdelingen en de stafdiensten/het college van bestuur. Hierbij gebruiken we geen vaste percentages of verdeelsleutels gebruikt, maar werken we op basis van transparantie en het gezamenlijk onderkennen van prioriteiten en knelpunten. De allocatie van middelen is gebaseerd op een integrale afweging voor de hele school, waarbij het leerlingenbelang (vorming, welbevinden en onderwijs), goed werkgeverschap en de continuïteit van de organisatie vooropstaan.

Voor de cijfers verwijzen we naar hoofdstuk 4 van dit jaarverslag.

## 2.11 Werkdrukmiddelen

De ontvangen werkdrukmiddelen in 2023 bedragen € 822.000. Deze middelen zetten we geheel in binnen de verschillende afdelingen van de school. Iedere afdeling heeft, met betrokkenheid van het personeel, een plan van inzet opgesteld. De medezeggenschapsraad heeft deze plannen van een positief advies voorzien. Het grootste deel van deze middelen wordt gebruikt voor extra formatie om de werkdruk te verminderen. Een klein deel van de middelen gaat naar extra teambuildingsactiviteiten en vitaliteit. Jaarlijks wordt de inzet van de middelen in de afdelingen geëvalueerd en, indien gewenst, bijgesteld.

## 2.12 Bedrijfsvoering/stafdiensten

De stafdiensten hebben zich ook in 2023 ingezet voor een bijdrage aan goed onderwijs vanuit een ondersteunende en adviserende rol. Dit krijgt vorm door regelmatig overleg met het college van bestuur, de directie, de teamleiders en de teams en is gericht op het uitvoeren van het schoolplan. Het afgelopen jaar hebben we gewerkt aan een stabiele ondersteuning van de processen. Daarnaast was er veel aandacht voor de verdergaande digitalisering van het onderwijsproces, de doorontwikkeling van het personeelsbeleid, de uitbouw van selfservice voor collega's en het



uitvoeren van de verbouwingen op de locaties. In 2023 zijn we begonnen met de voorbereidingen voor de beoogde samenwerking met het Van Lodenstein College.

### 2.13 Pr en communicatie

De afdeling pr en communicatie heeft afgelopen schooljaar hard gewerkt aan de verbinding van het team met het onderwijs. De bezetting is stabiel en dit werpt zijn vruchten af. De zichtbaarheid van de afdeling binnen de school is merkbaar vergroot. Ook is afgelopen jaar gewerkt aan de nieuwe website en een gezamenlijke landingspagina met het Van Lodenstein College. De vernieuwing van de eigen website was hard nodig. Zowel in de techniek aan de achterkant, maar ook in de uitstraling waren er verbeterpunten. De aandacht gaat ook naar advies aan de onderwijsafdelingen, informeren en proactief adviseren. Voorbeelden zijn wekelijkse updates over berichtgeving in de media en het voorbereiden van belanghebbenden op actuele gebeurtenissen. Frequent overleg met andere scholen draagt bij aan het hoog houden van het kennisniveau en de borging van kwaliteit en consistentie van de adviezen. Met aanverwante stafteams wordt continu gekeken naar werkverdeling en optimalisatie. We blijven ouder(s)/verzorger(s) en leerlingen betrekken bij onze school, want samen weten we meer.

### 2.14 Kwaliteitszorg

Het kwaliteitssysteem dat we in de achterliggende jaren ontwikkeld hebben, richt vooral op sturing en

verantwoording. In het afgelopen jaar is de systematiek verder in de schoolorganisatie uitgewerkt. We zien het cyclisch werken nu in alle jaarplannen en ontwikkelplannen van werkgroepen. Het werken op basis van data en vooraf vastgestelde behoeften is een leidend principe geworden. Daarnaast wordt er meer gewerkt over schooljaren en afdelingen heen, waardoor ontwikkelingen nog meer aansluiten bij het schoolplan. Binnen kwaliteitszorg hebben we ook aandacht voor de aanscherping van het toezichtkader van de inspectie op het thema basisvaardigheden. De aanscherping is opgenomen in de jaarplannen van de verschillende afdelingen en schoolbreed geagendeerd als aandachtsgebied. We nemen deel aan de kwaliteitskring waarbinnen de reformatorische vo-scholen samenwerken rond onderwijskwaliteit. Het met en van elkaar leren in deze kring heeft een duidelijke meerwaarde. De wens om te komen tot een dashboard met actuele data is nog niet gerealiseerd vanwege personele wisselingen binnen kwaliteitszorg. Er is opnieuw een vacature ontstaan voor kwaliteitscoördinator, waardoor we naast de kerntaak geen nieuwe ontwikkelingen konden oppakken. Toekomstige ontwikkelingen met betrekking tot kwaliteitszorg bekijken we in relatie tot de voorgenomen samenwerking met het Van Lodenstein College. Waar mogelijk stemmen we ontwikkelingen op elkaar af.





# 3



## 3. Verslag raad van toezicht

### Voortgang

In een tijd van wereldwijde en landelijke onrust is ook in 2023 het onderwijs weer doorgegaan. Als we daarop terugzien, vervult het onze harten met dankbaarheid jegens Hem die ons dat gaf. Verdriet en blijdschap zijn ook aan ons personeel en onze leerlingen niet voorbijgegaan. We bidden of God wil troosten in verdriet en rouw en ons wil geven dat onze blijdschap eindigt in echte dankbaarheid. In het achterliggende jaar is het zaad van het Woord weer gestrooid. We bidden en hopen dat dit tot een eeuwige zegen zal zijn.

Als raad van toezicht zien we terug op een jaar waarin stappen zijn gezet in strategische ontwikkelingen zoals de bestuurlijke fusie met het Van Lodenstein College. Het zijn belangrijke ontwikkelingen voor de toekomst van de school, die ook in het komende jaar vervolgd zullen worden. Vanuit de raad van toezicht zijn we daar actief bij betrokken.

### Toezichtvisie en -kader

De raad werkt vanuit een eigen toezichtvisie en -kader dat jaarlijks wordt herijkt. Hierin zijn voor 2023 drie strategische speerpunten benoemd:

1. Identiteit en organisatie: ontwikkelingen in onze achterban en daarbuiten (drie schillen: leerling, medewerker, omgeving), veranderende opvattingen en maatschappelijke ontwikkelingen, professionalisering van de organisatie;
2. Onderwijskwaliteit: welke aspecten spelen hier een rol, ook aan de aanbod- en vraagzijde, resultaten en kwaliteit personeel, klimaat, ICT-ontwikkelingen;
3. Samenwerking: met (reformatorische) collegascholen, de regionale ontwikkelingen, vormen van samenwerking, kansen en bedreigingen, de leerling centraal.

Deze thema's zijn vanuit verschillende perspectieven onderwerp van gesprek geweest binnen de raad van toezicht. De invalshoeken hierbij waren: Wat zijn de maatschappelijke trends? Hoe gaat de school hiermee om? Hoe kan de raad van toezicht hierop toezien?

### Samenstelling

In 2023 startte de raad met zes leden en zijn we, zoals gepland, geëindigd met vijf leden als gevolg van natuurlijk verloop. Tijdens de algemene ledenvergadering op 22 mei 2023 is er afscheid genomen van de heer M. Bogerd (voorzitter) en de heer A.B. Wilbrink (lid). In verband met het vertrek van twee leden in 2024 is aan het eind van verslagjaar 2023 alvast de werving opgestart voor twee nieuwe leden, één lid met het profiel financiën en één lid met het profiel onderwijs.

Zie volgende pagina voor de samenstelling van de raad van toezicht in het verslagjaar.

De raad van toezicht kent een vijftal commissies:

1. commissie identiteit, personeel en organisatie (M.M. Hofman en E. Mijnheer)
2. commissie ICT en onderwijs(kwaliteit) (G.H. Aversch en M.M. Hofman)
3. commissie financiën en huisvesting (G.H. Aversch en J. Wilbrink)
4. commissie fusiebegeleiding (G.H. Aversch en A.B. Kok)
5. commissie remuneratie (A.B. Kok en J. Wilbrink)

Daarnaast beschikken de leden van de raad over expertise voor het invullen van de werkgevers- en de adviesrol richting het college van bestuur.

### Goed Onderwijsbestuur

De raad van toezicht voldoet aan de wettelijke voorschriften. De raad past de Code Goed Onderwijsbestuur VO (2019) toe door te werken volgens de in de code benoemde principes: 1) verantwoordelijkheid, 2) professionaliteit, 3) integriteit en 4) openheid. De raad heeft besloten om voor de benoemingstermijnen van de leden van de raad van toezicht de geldende norm van maximaal tweemaal vier jaar te gaan hanteren. Deze wijziging in de statuten is in november ook door de algemene ledenvergadering geaccordeerd. Aan de richtlijnen en lidmaatschapseisen van de VO-raad wordt voldaan.



De samenstelling van de raad van toezicht was in het verslagjaar als volgt:

Naam en geboortejaar	Functie en expertisedomein in raad van toezicht	Benoemingen, termijn loopt tot en met	Functie en nevenfuncties
Drs. ing. G.H. Aversch (1973)	Lid	2015   2019 [2024]	Academiedirecteur Engineering en Automotive, HAN University of Applied Sciences - statenlid Gelderland voor de SGP - algemeen bestuurslid SGP-hoofdbestuur
Ing. M.M. Hofman MBA (1981) (lid vanaf 22 mei 2023)	2e voorzitter en secretaris	2023 [2028]	Directeur/eigenaar Hofman Bestuur & Ontwikkeling Regisseur interoperabele OV-producten en -diensten - 2e Voorzitter en Secretaris cliëntenraad Gelre ziekenhuizen - Teamleider bevolkingszorg e.a. Nederlandse Rode Kruis
Drs. A.B. Kok MBA (1974)	Voorzitter (na het vertrek van M. Bogerd). Eerste halfjaar 2e voorzitter en secretaris	2017   2021 [2025]	Voorzitter raad van bestuur Opella - voorzitter stichting De Lichtkring - voorzitter stichting Centrum voor Levensvragen Twente Achterhoek
Ds. E. Mijnheer (1959)	Lid	2017   2021 [2025]	Predikant te Oene - lid Vereniging tot Uitgave van Gereformeerde Geschriften (VUGG)
J. Wilbrink Msc (1968)	Lid	2016   2020 [2024]	Business controller
J. Wilbrink Msc (1968)	Lid	2016   2020 [2024]	Business controller



### Taak en verantwoording

De raad van toezicht is belast met het interne toezicht op het beleid van het college van bestuur. Naast het gevraagd en ongevraagd adviseren van het college heeft de raad formele taken bij het benoemen, ontslaan en belonen van het college van bestuur. Verder is het de taak van de raad om (financiële) sturings- en verantwoordingsdocumenten vast te stellen. In het verslagjaar heeft de raad van toezicht goedkeuring verleend aan het jaarverslag 2022, de jaarrekening (na bespreking met de accountant), de begroting, het formatieplan 2023-2024, het bijgewerkte reglement college van bestuur, het meerjarenperspectief 2023-2028, het jaarplan college van bestuur 2023-2024 en het beloningsbeleid bestuurders. De raad van toezicht heeft geconstateerd dat de middelen rechtmatig, doelmatig en doeltreffend worden ingezet.

Daarnaast zijn er diverse onderwerpen waarover de raad van toezicht adviserend gesproken heeft. Identiteit, de statutenwijziging, onderwijskwaliteit en diverse jaarplannen waren onderwerp van gesprek. Bijzondere aandacht was er in 2023 voor de voortgang van het samenwerkingstraject met het Van Lodenstein College. Door gesprekken op meerdere niveaus binnen de scholen krijgt deze samenwerking steeds concreter vorm. Vanuit de raad van toezicht is het gesprek gevoerd over het doel, de kansen, de risico's en het proces van deze samenwerking. Vanwege het belang van deze ontwikkeling is er een commissie fusiebegeleiding gevormd. In 2021 heeft de raad van toezicht een procedure doorlopen om een nieuwe accountant te benoemen. Het accountantsbureau dat ook de afgelopen jaren de controles heeft uitgevoerd is, na vergelijking van diverse aanbiedingen en gesprekken met accountantsbureaus, wederom naar voren gekomen als de best passende partij. De raad heeft de accountant voor vier jaar benoemd. Situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang zijn niet aan de orde geweest.

### Contact met stakeholders

In zijn werkzaamheden heeft de raad van toezicht informatie opgehaald bij verschillende stakeholders. Tweemaal is er formeel contact geweest met de medezeggenschapsraad. Dit betrof eenmaal het bijwonen van een mr-vergadering en eenmaal een gesprek tussen afvaardigingen van beide raden. Ook voor de overige portefeuilles zijn er gesprekken gevoerd, onder andere over ICT, onderwijskwaliteit, verbouwingen en financiën.

De raad van toezicht spreekt eenmaal in het jaar - zonder de leden van het college van bestuur - met de onderwijsdirecteuren. Naast het welbevinden

komen ook onderwerpen als onderwijsvernieuwing, identiteit, ICT, communicatie en aansturing van de scholengemeenschap aan de orde. Verder is er contact geweest met leerlingen, docenten en ondersteunend personeel tijdens werkbezoeken van de raad van toezicht aan de locaties Apeldoorn en Rijssen. Een themabijeenkomst met de diverse raden binnen de school zorgde voor onderlinge verbinding met stakeholders en voor inhoudelijke verdieping op de school in relatie tot de maatschappij. Tijdens bijeenkomsten met kerkenraden uit de achterban van de school is de raad van toezicht aanwezig geweest om het contact met deze stakeholders te onderhouden en samen na te denken over de maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de school.

### Eigen functioneren

De raad van toezicht is kritisch op zijn eigen functioneren en hanteert daarom een vierjaarlijkse evaluatiecyclus met onder andere externe visitatie. Om te leren en te verbeteren heeft de raad het zelfevaluatie-instrument van de VGS van voorgaand jaar herijkt en besproken. Dit met de raad zelf, zonder externen. De conclusie hieruit is dat de raad goed functioneert.

### Bijeenkomsten

Voor de uitoefening van zijn taken kwam de raad van toezicht zes keer bijeen in een regulier overleg met het college van bestuur. Daarnaast hebben de commissies één of meerdere keren vergaderd en zijn er nog vele andere contactmomenten geweest. In het voorzittersoverleg van de voorzitters van het college van bestuur en van de raad van toezicht werden agenda's en verschillende ontmoetingen voorbereid en werd gesproken over actuele ontwikkelingen.

### Vergoeding

De hoogte van de beloning is in overeenstemming met de verantwoordelijkheden en de professionaliteit die geëist worden van een toezichthouder en past ruimschoots binnen de Wet normering topinkomens (WNT). Deze beloning is goedgekeurd door de algemene ledenvergadering van de vereniging.

### Samenstelling college van bestuur

In het huidige verslagjaar bestond het college van bestuur uit twee personen:

Naam en geboortejaar	Functie
Drs. F.A. van Hartingsveldt (1964)	Voorzitter
Drs. J. Otte (1962)	Lid



# 4



## 4. Toekomst en continuïteit

In 2023 kon door onze school ruim € 30 miljoen besteed worden aan vorming en onderwijs op reformatorische grondslag. In de besteding van deze middelen is ons schoolplan leidend. Daarin staan de pijlers (internationaal) christelijk burgerschap en wijs leren. Vanuit deze visie werken medewerkers met de middelen die hun ter beschikking staan. We maken het aanbod van vorming, onderwijs en zorg steeds weer sterker en toegespitst op de tijdsomstandigheden waarin we leven.

Om afwegingen integraal te maken, werken we binnen school met een beleids- en begrotingscyclus. Elke afdeling maakt op basis van het schoolplan de eigen jaarplannen. Aan deze plannen worden vervolgens financiële middelen (budgetten) toegekend. Tijdens de uitvoering bewaken we de voortgang en sturen we bij als dat nodig is. Na afloop leggen we over de bereikte effecten, resultaten en middelenbesteding verantwoording af.

### Balans en exploitatierekening

Alle gegevens zijn ontleend aan de jaarrekening 2023, die is gecontroleerd door onze accountant. Hieronder is de balans en exploitatierekening opgenomen. Het balanstotaal is in 2023 gestegen van bijna € 21,2 naar € 21,7 miljoen. Het resultaat is dit jaar € 2.619.000 positief uitgekomen. Dit is hoofdzakelijk het gevolg van extra ontvangen rijksbijdragen en coronagelden en voortzetting van het beleid van de afgelopen jaren (centraal inkopen en effectieve budgetbewaking). Het positieve resultaat komt ten goede aan de verbouwingen die de komende jaren voor alle vestigingen gepland staan, aan de onderwijsontwikkeling vanuit het schoolplan en ten behoeve van de activiteiten vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

### 4.1 Balans

Zie volgende pagina voor balans tabel.

#### 4.1.1 Toelichting van bijzonderheden op de balans Materiële vaste activa

De materiële vaste activa is afgenomen door aanvullende bijdragen voor de verbouwingen. Deze zijn in mindering gebracht op de investeringen.

#### Liquide middelen

De liquide middelen zijn gelijk gebleven.

#### Vorderingen

De vorderingen bestaan uit vooruitbetaalde facturen en nog te ontvangen subsidies.

#### Eigen vermogen

Het positieve exploitatieresultaat zorgt voor een toename van het eigen vermogen. De bestemmingsreserve NPO is het saldo van de ontvangen subsidies en de gemaakte kosten voor NPO (hoofdzakelijk extra formatie voor personeel). Het NPO-programma loopt tot en met 2023, de bestedingen lopen nog door naar 2024.

#### Vorzieningen

De voorzieningen zijn afgenomen door met name het groot onderhoud in Apeldoorn in 2023. Overige voorzieningen zijn gelijk gebleven.

#### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden zijn in 2023 afgenomen door besteding van de vooruit ontvangen subsidies voor de verbouwingen in Uddel en Apeldoorn. Onder de kortlopende schulden zijn in 2023 enkele nog te besteden subsidies opgenomen; een subsidie voor verbouwing Rijssen ad € 1.700.000. Deze wordt in 2025 besteed.

#### Treasurybeleid

In het treasurybeleid is vastgelegd op welke wijze de liquide middelen worden beheerd. Conform de overheidsrichtlijnen worden alle liquide middelen risicovrij zo optimaal mogelijk uitgezet. In 2023 is het schatkistbankieren gecontinueerd, waarbij de gelden op een rekening staan van het ministerie van Financiën. Over deze gelden ontvangen wij sinds september 2022 een rentevergoeding. Het verenigingsvermogen is conform de voorschriften



op de spaarrekening blijven staan. De school heeft geen beleggingen, leningen, renteswaps en derivaten.

#### Balans

alle bedragen x €1000

ACTIVA	31-12-2023	31-12-2022	PASSIVA	31-12-2023	31-12-2022
Materiële vaste activa	6.262	6.633	Algemene reserve	10.869	7.834
			Bestemmingsreserves privaat	578	542
			Bestemmingsfonds privaat	82	76
			Bestemmingsreserve (NPO)	417	799
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>6.262</b>	<b>6.633</b>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>11.946</b>	<b>9.251</b>
Vorderingen incl. voorraden	1.827	1.048	Voorzieningen	5.222	6.079
Liquide middelen	13.661	13.520	Kortlopende schulden	4.582	5.871
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>15.488</b>	<b>14.568</b>	<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>9.804</b>	<b>11.950</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>21.750</b>	<b>21.201</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>21.750</b>	<b>21.201</b>



## 4.2 Exploitatie

### Exploitatie

alle bedragen x €1000

Exploitatierkening en begroting*	Realisatie 2022	Realisatie 2023	Begroting 2023	Verschil 2023		Prognose 2024
				positief	negatief	
<b>Baten</b>						
Rijksbijdragen	25.811	27.914	24.451	3.463		27.700
Overige overheidsbijdragen	3.180	3.493	3.187	306		3.030
Overige baten	550	565	480	85		565
<b>Totaal baten</b>	<b>29.541</b>	<b>31.972</b>	<b>28.118</b>	<b>3.854</b>		<b>31.295</b>
<b>Lasten</b>						
Personele lasten	22.955	23.802	22.879	-924		26.220
Afschrijvingen	1.385	1.416	1.638	222		1.275
Huisvestingslasten	1.997	2.026	1.540	-486		1.765
Overige instellingslasten	2.457	2.571	2.473	-97		2.725
<b>Totaal lasten</b>	<b>28.795</b>	<b>29.816</b>	<b>28.530</b>	<b>222</b>	<b>-1.507</b>	<b>31.985</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>746</b>	<b>2.156</b>	<b>-413</b>	<b>4.076</b>	<b>-1.507</b>	<b>-690</b>
<b>Saldo fin. baten en lasten</b>	<b>38</b>	<b>463</b>	<b>75</b>	<b>388</b>		<b>490</b>
<b>Nettoresultaat</b>	<b>785</b>	<b>2.619</b>	<b>-338</b>	<b>4.464</b>	<b>-1.507</b>	<b>-200</b>

#### Toelichting van bijzonderheden op de exploitatierekening

De uitkomst van de prognose 2023 is inclusief € 1.258.000 aan NPO-gelden.

Het kalenderjaar 2023 sluiten we in totaal met een positief resultaat van € 2.619.000 af. Voor 2023 was een negatief resultaat begroot van € 337.000. Hieronder gaan we per onderdeel in op ontwikkelingen die zijn weerslag hebben op de gerealiseerde baten en lasten. Het positieve resultaat zonder NPO bedraagt ruim € 3.000.000, wat grotendeels veroorzaakt wordt door een voordeel als gevolg van de extra middelen ontvangen voor werkdrukverlichting. Daarnaast zijn

ook via het samenwerkingsverband en de Eliëzer- en Obadjaschool extra gelden ontvangen. Verder bleven er veel vacatures openstaan, wat resulteert in lagere loonkosten in vergelijking met de begroting.

#### NPO

De besteding van de hiervoor ontvangen subsidie betreft:

- examentraining, huiswerkbegeleiding;
- bijlessen door studenten;
- versterken van cognitieve vaardigheden;
- versterken van metacognitieve vaardigheden van leerlingen;
- het inzetten op omgevingsfactoren en de thuissituatie.



### Rijksbijdragen

Voor de rijksbijdragen geldt dat er een positieve afwijking van € 3.463.000 is, wat bestaat uit de volgende onderdelen:

- NPO € 1.258.000;
- extra middelen voor werkdrukverlichting € 1.384.000;
- extra middelen voor strategisch personeelsbeleid € 194.000;
- subsidie heterogene brugklassen voor alle vestigingen € 190.000;
- subsidie sterk techniek onderwijs (meer dan begroot) € 185.000;
- praktijkgerichte havo in Rijssen € 41.000.

De bekostiging van het samenwerkingsverband viel € 244.000 hoger uit door enkele extra uitkeringen, waaronder een subsidie voor begaafde leerlingen. De basisbekostiging bleef wat lager met € 34.000 minder dan begroot (lager aantal pro en vso-leerlingen dan begroot).

### Overige overheidsbijdragen

Deze bedragen zijn € 306.000 meer dan begroot. De subsidie van de Eliëzer- en Obadjaschool was (naast doorbetaalde NPO gelden ad € 74.000) € 190.000 hoger door zowel hogere baten per leerling als gevolg van extra cao-loonstijgingen. Daarnaast waren er de extra subsidies ESF en Oberon (project adaptief vermogen in navigeren naar toekomstbestendig leraarschap voor vestiging Uddel). De jaarlijkse subsidie voor RAOS (opleiden in scholen) was eveneens hoger dan begroot.

### Overige baten

De stijging van de overige baten, welke € 85.000 hoger is dan begroot, worden veroorzaakt door hogere bijdragen voor gereedschapskisten en vakkleding (hiervoor ook meer uitgegeven aan de kostenkant), hogere overige bijdragen voor verhuur kluisjes en examens niet tto-leerlingen. Daarnaast is er ook een extra bate betreffende de herzieningsregeling BTW, door de verbouwingen in Apeldoorn en Uddel.

### Personele lasten

De personele lasten zijn € 925.000 hoger dan begroot. Over deze lasten valt het volgende op te merken:

- De afwijking is grotendeels veroorzaakt door het NPO, extra formatie NPO en inhuur van derden voor andere projecten en nascholing. Dit is totaal € 1.575.000.

De personele lasten exclusief NPO zijn lager dan begroot:

- De reguliere personele bezetting (zonder NPO-formatie) was over 2023 gemiddeld 20 fte lager dan de begroting.
- Ondanks extra lasten voor (uitbetaalde) PB-uren en overuren, blijft de loonsom binnen de

begroting.

- De inhuur van derden is hoger door het inhuren van een teamleider hvt en het inhuren van externe bureaus ter voorbereiding op de samenwerking met het Van Lodenstein College.
- De overige personele lasten (opleiding, werving, attenties en overige personele lasten) bleven binnen de begroting, door hogere uitkeringen van het UWV voor personeelsleden met zwangerschapsverlof.

### Afschrijvingen

De afschrijvingen op gebouwen en inventaris blijven binnen de begroting. De afschrijving op de verbouwing in Apeldoorn bedraagt € 215.000 minder. Dat komt omdat we van de gemeente Apeldoorn meer gesubsidieerd (ca 1,5 mln) kregen dan verwacht. De afschrijving op studieboeken is lager dan begroot, omdat de investeringen in meerjarige studieboeken afnemen in vergelijking met vier tot zes jaar geleden en er meer gebruik wordt gemaakt van éénjarige boeken.

### Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 486.000 hoger dan begroot. Hiervan is € 214.000 veroorzaakt door:

- een inhaaldotatie aan het meerjarenonderhoudsplan in verband met een herziene berekening van het meerjarenonderhoudsplan;
- meer groot onderhoud tijdens de verbouwingen in Apeldoorn en Uddel;
- verwachte prijsstijgingen.

Voor gas en elektra is ook € 135.000 meer uitgegeven dan begroot door zowel prijsstijgingen als het feit dat het netwerkbeheer (elektra) veel duurder is geworden.

### Overige instellingslasten

De overige instellingslasten waren € 97.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door prijsstijgingen van materialen (van vakken voor vmbo tot 30%). Daarnaast hebben we ook meer uitgegeven aan sprekersvergoedingen, onderwijsactiviteiten en door te belasten materialen als gereedschapskisten, vak- en gymkleding. Ook de kantinekosten zijn hoger geworden door de forse prijsstijgingen van levensmiddelen in 2023.

### Financiële baten en lasten

Vanaf oktober 2022 is er weer rente op liquide middelen; de rekening schatkistbankieren. In 2023 zette de rente een stijgende lijn in, tot 3,9% in het tweede halfjaar van 2023. In combinatie met een relatief hoog banksaldo op de rekening schatkistbankieren ontstaat een belangrijk voordeel ten opzichte van de begroting.

### 4.3 Financiële kengetallen periode 2021-2023

In onderstaande tabel geven we de ontwikkeling van de financiële kengetallen weer. De liquiditeit laat een stijging zien, als gevolg van het positieve exploitatieresultaat. De solvabiliteit (eigen vermogen excl. voorzieningen gedeeld door het totaal vermogen) is toegenomen, door de belangrijke toename van het eigen vermogen. Het weerstandsvermogen is gestegen doordat het eigen vermogen is toegenomen als gevolg van het gerealiseerde winstsaldo. De huisvestingsratio is hoger geworden als gevolg van de hogere huisvestingslasten.

### Algemeen en conclusies

Het positieve saldo is ten gunste van het eigen vermogen gebracht.

Uit de balans en onderstaande kengetallen blijkt dat de financiële positie gezond is. De kengetallen liquiditeit en solvabiliteit liggen ruimschoots boven de gehanteerde signaleringswaarden van het Ministerie van OCW.

### 4.4 Toekomstparagraaf

Ten behoeve van de strategische sturing actualiseren we jaarlijks het (financiële) meerjarenperspectief. In het meerjarenperspectief is financiële ruimte opgenomen voor innovaties en doorontwikkeling van het onderwijs. Daarnaast maken we keuzes op het gebied van ICT, extra scholing en verduurzaming van gebouwen. Deze keuzes hangen nauw samen met de onderwijsontwikkelingen. De school handhaaft de

doelstelling om de baten en lasten structureel in evenwicht te houden. Verder treffen we in de toekomst ook extra voorzieningen om het onderwijs te continueren. In 2023 is voor de laatste keer NPO-subsidie ontvangen. Deze subsidie wordt voor het resterende deel in 2024 besteed.

### 4.5 Continuïteitsparagraaf

In deze continuïteitsparagraaf gaan we uit van het meerjarenperspectief dat op 2 februari 2024 is vastgesteld door het college van bestuur. Kenmerkend voor een school is dat het overgrote deel van de baten afkomstig is van één subsidiegever: de rijksoverheid. In het financieel meerjarenbeleid anticiperen we op het beleid van de overheid, waarbij we geen aanvullende netto bekostiging verwachten voor de toenemende kwaliteitseisen aan de scholen. Verder zal het leerlingenaantal de komende jaren naar verwachting licht dalen. De afgelopen jaren is de bekostiging van de cao-afspraken verbeterd, waardoor de school de stijgende personeelslasten direct met de lumpsumbekostiging kan opvangen. Daarnaast is er, mede door ontvangen coronasubsidies, financiële ruimte voor innovatie van het onderwijs.

De leerlingenprognoses zijn onder andere gebaseerd op actuele leerlingenaantallen van toeleverende scholen. Er zijn diverse factoren die invloed hebben op de ontwikkeling van het leerlingenaantal. De invloed van de samenwerking met het Van Lodenstein College en de te ontwikkelen bovenbouw in Barneveld zijn in deze cijfers buiten beschouwing gelaten omdat het effect nog niet

Kengetal	VO-scholen 2022	Signaleringswaarden OCW	2023	2022	2021
Liquiditeit 1 (current ratio: vlottende activa incl. voorraden / kortlopende schulden)	2,17		3,38	2,54	3,96
Liquiditeit 2 (quik ratio: vlottende activa excl. voorraden / kortlopende schulden)	2,17	< 0,75	3,38	2,54	3,96
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen excl. voorzieningen / totaal vermogen)	0,48		0,55	0,44	0,48
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen incl. voorzieningen / totaal vermogen)	0,62	< 0,3	0,79	0,73	0,82
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	27,5%		37,4%	31,7%	30,0%
Rentabiliteit (resultaat excl. rente / totale baten uit gewone bedrijfsvoering)	2,3%		6,7%	2,3%	2,3%
Normatief publiek eigen vermogen			7.913.074	7.741.442	6.786.253
Werkelijk publiek eigen vermogen			11.285.879	8.709.337	7.951.558
Bovenmatige reserves			3.372.805	967.895	1.165.305
Huisvestingsratio	6,2%		8,2%	6,9%	5,2%



duidelijk is.

Hierna volgen de balansen en exploitatierekeningen van 2023 en de verwachtingen voor 2024 t/m 2026. Zie tabel pagina 37 en 39.

#### 4.5.1 Interne risicobeheersing- en controlesysteem

Binnen de school is een intern beheers- en controlesysteem operationeel gebaseerd op het PDCA-principe (plan, do, check, act). Bestuur, directie en stafdiensten werken hierin samen om risico's tijdig te detecteren en adequaat te beheersen. In de jaarrekening gaan we nader in op deze risico's.

Bij besluitvorming van het college van bestuur is risicobeheer een vast aandachtspunt bij de afwegingen op korte en lange termijn. Bij besprekingen in de raad van toezicht over strategische keuzes en financiële verantwoordingen, vormt risicobeheer ook een integraal onderdeel van het uitgeoefende toezicht.

De school onderkent een aantal risico's, onder andere op het gebied van personeel, huisvesting,

Kengetal (stand 31/12)	2023	2024	2025	2026
				2027 2028
Leerlingenaantal	2.554	2.530	2.500	2.480
Directie en bestuur	6,6	6,6	6,6	6,6
OP	221,7	222,9	219,8	217,8
OOP - stafdiensten	33,0	33,0	33,0	33,0
<b>Totaal fte</b>	<b>261,3</b>	<b>262,5</b>	<b>259,4</b>	<b>257,4</b>

onderwijsontwikkelingen, strategie, financiële verslaglegging, wet- en regelgeving en rijksvergoeding. Deze zijn toegelicht bij de aanbiedingsbrief in de jaarrekening.

In de cultuur van de school zijn de 6 V's leidend. Door het geven van verantwoordelijkheid en het ontvangen van verantwoording, is het bestuur op de hoogte van de actuele thema's in de school. Mogelijk risico's worden besproken met de directie en de staf.

Het bestuur van de school wordt regelmatig voorzien van externe en interne (stuur)informatie over mogelijk risico's. Externe informatie komt van de VO-raad, bestuurlijke overleggen enz. Interne informatie komt onder andere van de directie, staf en team kwaliteitszorg. Jaarlijks wordt een aantal externe mensen uitgenodigd om de kwaliteit van het onderwijs te beoordelen en op risico's te wijzen. De school heeft te maken met wettelijke en vrijwillige controles in het kader van de jaarrekening, door middel van onderwijsinspectie, visitaties, (interne) monitoring en reviews vanuit het samenwerkingsverband.

De school werkt aan de hand van statuten en afgesproken procedures. Deze zijn erop gericht om verantwoordelijkheden duidelijk te hebben en risico's te beheersen. Deze afspraken liggen met name vast in de procuratieregeling.

#### Kengetallen leerlingenaantal en fte's

De leerlingenprognoses zijn onder andere gebaseerd op actuele leerlingenaantallen van toeleverende scholen. Er zijn diverse factoren die invloed hebben op de ontwikkeling van het leerlingaantal. De invloed van de samenwerking met het Van Lodenstein College en de te ontwikkelen bovenbouw in Barneveld zijn in deze cijfers buiten beschouwing gelaten omdat het effect nog niet duidelijk is.

#### 4.5.2 Toelichting op de balans t/m 2025 Investeringsbeleid/materiële vaste activa

De komende jaren zal de waarde van de materiële vaste activa afnemen. De verbouwingen in Apeldoorn en Uddel hebben inmiddels plaatsgevonden, in Rijssen vindt de verbouwing in 2025 plaats. Hiervoor is al 1,7 miljoen ontvangen aan subsidie, welke in 2025 in mindering wordt gebracht op de investering. Daarnaast wordt ook een belangrijk deel van deze verbouwing bekostigd uit het meerjarenonderhoudsplan.

#### Vorderingen incl. voorraden

Deze post zal de komende jaren niet belangrijk veranderen.

#### Liquide middelen

De materiële vaste activa financieren we met het eigen vermogen. De liquide middelen beleggen we conform het treasuryplan, dat eind 2020 is vastgesteld door het college van bestuur. We verwachten dat de liquide middelen in 2024 niet belangrijk veranderen. In 2025 zullen deze dalen door de verbouwing in Rijssen. De subsidie van de Gemeente Rijssen-Holten is hiervoor al in 2023 ontvangen. Na 2025 stabiliseert deze post.

#### Huisvesting/voorziening groot onderhoud

Deze voorziening blijft in 2024 naar verwachting stabiel doordat de uitgaven en dotaties met elkaar in evenwicht zijn. In 2025 neemt deze af door gepland groot onderhoud voor de vestiging Rijssen (tijdens de verbouwing die in dat jaar zal gedaan worden).

Na 2025 blijft deze post stabiel.

#### Personeelsvoorzieningen

Deze voorzieningen betreffen de voorzieningen WGA- en WW-uitkeringen, uitkeringen jubilea en persoonsgebonden budget. De verwachting is dat deze in totaal een lichte stijging zullen vertonen, door een verwachte toename van de voorziening PB-uren.

#### Kortlopende schulden

In de kortlopende schulden is in 2023 een vooruit ontvangen subsidie van de Gemeente Rijssen-Holten verantwoord ad 1,7 miljoen. Deze subsidie zal in 2025 vrijvallen of wordt in mindering gebracht op de vaste activa. Na 2025 zal deze post stabiliseren.

#### Balansen van 2023 en de verwachtingen voor 2024 t/m 2028\*

BALANS	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Vaste activa</b>						
Materiële vast activa	6.262	6.190	5.440	5.315	5.140	5.020
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>6.262</b>	<b>6.190</b>	<b>5.440</b>	<b>5.315</b>	<b>5.140</b>	<b>5.020</b>
<b>Vlottende activa</b>						
Vorderingen incl. voorraden	1.827	1.850	1.875	1.900	1.925	1.950
Liquide middelen	13.661	13.780	11.340	11.355	11.600	10.680
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>15.488</b>	<b>15.630</b>	<b>13.215</b>	<b>13.255</b>	<b>13.525</b>	<b>12.630</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>21.750</b>	<b>21.820</b>	<b>18.655</b>	<b>18.570</b>	<b>18.665</b>	<b>17.650</b>
<b>Algemene reserve</b>	10.869	11.070	10.885	10.650	10.385	10.205
Bestemmingsreserve privaat (vereniging)	578	590	605	620	635	650
Bestemmingsfonds privaat	82	85	85	85	85	85
Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs	417	0	0	0	0	0
<b>Eigen vermogen</b>	<b>11.946</b>	<b>11.745</b>	<b>11.575</b>	<b>11.355</b>	<b>11.105</b>	<b>10.940</b>
Personeelsvoorzieningen	1.416	1.460	1.505	1.550	1.595	1.645
Onderhoudsvoorziening	3.806	3.780	2.510	2.540	2.730	1.770
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>5.222</b>	<b>5.240</b>	<b>4.015</b>	<b>4.090</b>	<b>4.325</b>	<b>3.415</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	4.582	4.835	3.065	3.125	3.235	3.295
<b>Totaal passiva</b>	<b>21.750</b>	<b>21.820</b>	<b>18.655</b>	<b>18.570</b>	<b>18.665</b>	<b>17.650</b>

\* alle bedragen x €1000







#### Exploitatierекeningen t/m 2028\*

Staat / raming van baten en lasten						
Baten	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Rijksbijdrage	27.914	27.700	26.995	27.100	27.695	28.450
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.493	3.030	3.125	3.220	3.320	3.425
Overige baten	565	565	515	570	620	645
<b>Totaal baten</b>	<b>31.972</b>	<b>31.295</b>	<b>30.635</b>	<b>30.890</b>	<b>31.635</b>	<b>32.520</b>
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	23.803	26.220	25.410	25.395	25.920	26.630
Afschrijvingen	1.416	1.275	1.245	1.325	1.375	1.325
Huisvestingslasten	2.026	1.765	1.825	1.885	1.945	2.005
Overige lasten	2.571	2.725	2.785	2.865	2.945	3.025
<b>Totaal lasten excl. financiële lasten</b>	<b>29.816</b>	<b>31.985</b>	<b>31.265</b>	<b>31.470</b>	<b>32.185</b>	<b>32.985</b>
Saldo baten en lasten	2.156	-690	-630	-580	-550	-465
Financiële baten en lasten	463	490	460	360	300	300
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.619</b>	<b>-200</b>	<b>-170</b>	<b>-220</b>	<b>-250</b>	<b>-165</b>

\* alle bedragen x €1000

#### 4.5.3 Toelichting op de exploitatierekening tot en met 2025

##### Rijksbijdragen

De rijksbijdragen zijn in 2024 lager dan in 2023 doordat we vanaf 2024 geen NPO-subsidie meer ontvangen (in 2023 was dit ruim 1,3 miljoen). Daarnaast ontvingen we in 2023 ook extra middelen voor werkdrukverlichting. De verwachting is dat we deze ook in 2024 ontvangen, maar daarna zal deze subsidie worden afgebouwd. De overgangsbekostiging wordt in 2024 en 2025 in stappen van 20% afgebouwd en is in 2026 verdwenen.

##### Overige overheidsbijdragen en subsidies

In 2023 loopt de doorbetaling van NPO-subsidie via de Eliëzer- en Obadjaschool nog door, ca € 75.000. In 2024 wordt deze post lager als gevolg van een daling in het aantal cluster 4-leerlingen. Na 2024 stabiliseert deze post. Verder verwachten we in deze post belangrijke wijziging, afgezien van een lichte stijging met de gebruikelijke indexering.

##### Overige baten

De overige baten stabiliseren in 2024, dalen licht in 2025 doordat een deel van deze opbrengsten

(ESF-subsidie en subsidie voor project vestiging Uddel) eenmalig is. Na 2025 blijft deze post naar verwachting gelijk.

##### Personeelslasten

In de personele lasten is in 2024 rekening gehouden met extra kosten inzake inzet van de middelen werkdrukverlichting. In de jaren daarna zullen deze kosten afnemen, doordat vanaf 2024 de formatie ieder jaar wat lager wordt. De inhuur van derden voor NPO komt ook te vervallen, waardoor in 2025 en 2026 deze lasten wat lager uitvallen dan in 2024.

##### Afschrijvingen

De afschrijvingen zullen in 2024 lager uitvallen door hogere desinvesteringen van met name ICT-middelen en laptops die in 2020 (coronaperiode) voor thuisonderwijs waren aangeschaft. In 2025 blijft deze post vrijwel gelijk.

##### Huisvestingslasten

Hierin zien we geen bijzondere ontwikkelingen, de lasten houden gelijke tred met de verwachte prijsindexeringen. De lasten in 2023 waren incidenteel hoger door een inhaaldotatie aan de voorziening groot onderhoud (als gevolg van een herziene berekening van het meerjarenonderhoudsplan) en door de



architectkosten voor de verbouwingen. Deze laatste post neemt geleidelijk af.

#### Overige lasten

De aanschaf van éénjarige boeken en kosten van onderwijsactiviteiten (excursies) worden hoger in 2024. Na 2024 blijft deze post stabiel, afgezien van de gebruikelijke prijsstijgingen.

#### Financiële baten

Deze zijn hoger geworden door de rentestijging (tot 3,9% in tweede helft van 2023) en in combinatie met de hoogte van de aanwezige liquide middelen.

#### 4.5.4 Risico's

De volgende risico's kunnen in de komende jaren optreden - zie tabel op pagina 41. Voor de continuïteit van de bedrijfsvoering is het minimale vermogen gesteld op 10% van de baten. Voor 2023 is dit € 3.064.000 (exclusief eenmalige baten NPO). Op grond van bovenstaande punten wordt voor de korte termijn (één tot twee jaar) rekening gehouden met risico's die een financieel effect met zich mee kunnen brengen in de bandbreedte van € 100.000 tot € 1.500.000. Voor de langere termijn schatten we het financieel effect van de risico's op bedragen in de bandbreedte € 1.400.000 tot maximaal € 6.600.000. Uitgangspunt is dat risico's in eerste instantie opgevangen worden in de reguliere exploitatie. Risico's doen zich in de praktijk nooit tegelijk voor. Als blijkt dat op enig moment de normale bedrijfsvoering door de effecten van de risico's onevenredig onder druk komt te staan, dan zetten we het weerstandsvermogen in. Het huidige weerstandsvermogen is toereikend. Hiermee is de continuïteit van de scholengemeenschap in financiële zin voldoende geborgd.

#### In control

Op basis van de hiervoor beschreven systematiek (onder in de paragrafen over interne risicobeheersing en controlesysteem en risicoanalyse), is de school 'in control'.

#### 4.5.5 Duurzaamheid

Het thema duurzaamheid richt zich op duurzame energie, zonnepanelen op alle locaties en energiezuinige luchtverversing warmteterugwinningssystemen. In 2023 heeft dit vorm gekregen door aanpassing en verduurzaming van de betreffende gebouwen in Apeldoorn en Uddel en in 2025 zal dit gedaan worden voor het gebouw in Rijssen. Daarnaast is het beleid van de school erop gericht om als goed rentmeester de ontvangen middelen optimaal in te zetten en goederen aan te schaffen vanuit een milieubewuste houding. Criteria die daarbij een rol spelen zijn bijvoorbeeld doelmatigheid, circulariteit (hergebruik

van meubilair) en duurzame schoonmaakmiddelen. Ook participeert het bestuur voor de vestiging Apeldoorn in het project Warmtenet, waarin samen met woningcoöperaties en de gemeente beoogd wordt in 2028 met de aanleg van dit net te starten in de wijk Kerschoten. Het gebouw aan de Anklaarseweg is intern gereed gemaakt voor de aansluiting op het Warmtenet. Tenslotte wordt binnen de lessen en tijdens studiedagen en lezingen stil gestaan bij de implicaties van het eigen gedrag voor de eigen leefomgeving, de regio en de (internationale) context.

#### 4.5.6 Overige subsidies en verantwoording

In 2023 is circa € 309.000 ontvangen aan subsidie voor strategisch personeelsbeleid. Met deze gelden ondersteunen we het ingezette onderwijskundige beleid in de school, om de kernvakken te versterken en het onderwijs te flexibiliseren en te vernieuwen. Deze gelden worden als volgt aangewend:

	bedragen x € 1000
Doorontwikkeling nieuwe onderwijsvormen (bevordering leercultuur en uitdagend onderwijs, 20/80 learning in het havo, excelleren en digitale leermiddelen)	111
Lerende organisatie (ontwikkeling toepassingen voor samen slimmer werken)	53
Professionalisering docenten, schoolleiding, bestuur (persoonlijke ontwikkeling, uitwerking kernwaarden en opbrengstgericht werken)	145

Verder is circa €30.000 ontvangen voor prestatiesubsidie voortijdig schoolverlaten en € 25.000 voor zij-instroom. Deze subsidie is in 2023 volledig besteed aan begeleiding van leerlingen door decanaat, loopbaanbegeleiders en mentoraat. Verder is in 2023 nog ontvangen voor:

	bedragen x € 1000
Lerarenbeurzen	54
Visueel gehandicapten	8

#### Regeling nieuwkomers

Voor de regeling nieuwkomers is in 2023 ca € 10.000 ontvangen. De ontwikkelingen in de leerlingenaantallen, per leerjaar en per studierichting en de ontwikkeling van het aantal vavo-leerlingen worden elders in dit verslag weergegeven.

Van de subsidie technisch vmbo (die in 2019 was ontvangen) is op balansdatum nog € 177.000

#### Risico's die in de komende jaren kunnen optreden\*

Risico	Toelichting	Korte termijn 2024-2025		Langere termijn 2026-2030	
		laag*	hoog	laag	hoog
<b>Personeelsformatie</b>					
WGA kosten voorziening	Bij vertrek in onderling overleg kunnen de kosten voor de voorziening WGA fors toenemen.	-	100	200	1.000
<b>Totaal risico's personeelsformatie</b>		-	100	200	1.000
<b>Bedrijfsvoering</b>					
Hogere kosten onderhoud en aanpassingen gebouw dan voorzien	Het onderhoudsfonds is toereikend om de gebouwen in de huidige staat te (onder)houden. Hogere eisen van de overheid of meer wensen vanuit de organisatie zijn niet voorzien.	-	-	500	2.000
Economische omstandigheden	Risico op prijsstijgingen die niet gecompenseerd worden door de overheid, zoals energie, onderhoud ed.	50	200	50	500
Cybersecurity	De afgelopen jaren zijn een aantal scholen gehackt. Dit geldt eveneens voor een aantal andere non-profit organisaties. De gevolgen van een eventuele hack zijn: kosten voor recovery, meer kosten en hogere investeringen voor beveiliging.	50	1.000	150	1.500
<b>Totaal risico's huisvesting</b>		100	1.200	700	4.000
<b>Onderwijsontwikkeling</b>					
Schoolplan	Het onderwijs staat aan het begin van vernieuwingen die impact hebben op gebouw en personeel. De coronacrisis jaagt deze ontwikkeling extra aan.	-	-	-	500
ICT ontwikkelingen inclusief calamiteiten	Ict zal in de toekomst een groter beslag leggen op de middelen. Daarnaast is ict onmisbaar voor het onderwijs. Eventuele calamiteiten kunnen onvoorzien beslag leggen middelen	50	100	300	500
<b>Totaal onderwijsontwikkeling</b>		50	100	300	1.000
<b>Overige</b>					
Samenwerking Van Lodenstein College	Er zijn diverse mogelijke risico's. Dit zijn met name personele risico's, gebouwelijke risico's en overige bedrijfsvoering	-	pm	-	pm
Identiteit	De positie van het reformatorisch onderwijs staat onder druk	-	-	-	pm
Bekostiging / Ontvlechting VSO	Financieel effect is waarschijnlijk licht positief. Daar tegenover staan extra kosten voor omscholing personeel	-	-	100	400
Wet- en regelgeving	Invoering en uitvoering van nieuwe regels en wetgeving zoals AVG	-	100	100	200
<b>Totaal bekostiging</b>		-	100	200	600
<b>Totaal van alle risico's</b>		150	1.500	1.400	6.600

\* alle bedragen x € 1000



beschikbaar voor het inrichten van specifieke technieklokalen op alle vestigingen en het werven en opleiden van collega's die instromen in het techniekonderwijs. Deze besteden we in 2024 en 2025.

Daarnaast is nog subsidie ontvangen voor NPO. De bedragen en bestedingen van deze subsidie zijn vermeld in paragraaf 4.2. Toelichting op de verlies- en winstrekening.

#### 4.6 Uitbetaalde vergoedingen aan leden raad van toezicht

In 2023 zijn de volgende vergoedingen uitbetaald aan de RvT-leden:

Naam	vergoeding 2023
G.H. Averagesch	4.325
M. Bogerd, voorzitter (afgetreden mei 2023)	2.704
A.B. Kok Msc	5.406
Ds. E. Mijnheer	4.325
A.B. Wilbrink (afgetreden mei 2023)	1.803
J. Wilbrink	4.325
M.M. Hofman (vanaf juni 2023)	2.524
<b>Totaal vergoedingen</b>	<b>25.412</b>

#### 4.7 Samenwerking met derden en overig Eliëzer- en Obadjaschool

De samenwerking met de Eliëzer- en Obadjaschool is in 2023 gecontinueerd. De totale vergoeding voor de detachering bedroeg in 2023 circa € 3,1 miljoen

(reguliere bekostiging), € 30.000 ingehouden voor herverdeeleffect, € 7.000 voor professionalisering en € 74.000 voor NPO.

#### Reformatorisch samenwerkingsverband vo

In 2023 is er € 1.315.000 aan subsidie ontvangen voor bekostiging lichte en zware ondersteuning.

#### Van Lodenstein College

Met het Van Lodenstein College (Bestuursnummer 41769) is onderzoek gestart naar verregaande samenwerking. Hiervoor is een intentieovereenkomst getekend.

#### Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die melding hiervan noodzakelijk maken.

#### Sponsoring

In 2023 zijn geen sponsorbijdragen ontvangen.

#### Slotopmerkingen

In de jaarrekening zijn de volgende voorgeschreven bijlagen opgenomen:

- Verbonden partijen
- WNT
- Overzicht accountantshonorarium (in de specificatie van de lasten)
- Model G voor de verantwoording van aanvullende (geoormerkte) subsidies



### Jacobus Fruytier scholengemeenschap

Vereniging voor voortgezet onderwijs op reformatorische grondslag voor Apeldoorn en omstreken

#### Postadres vereniging / school

Postbus 2151  
7302 EN Apeldoorn

#### Info

www.jfsg.nl  
info@jfsg.nl

#### Voorzitter raad van toezicht

M. Bogerd

#### Voorzitter college van bestuur

drs. F.A. van Hartingsveldt

### Vestigingen

#### Apeldoorn

Anklaarseweg 71  
7316 MB Apeldoorn  
055-5262300

Postbus 2151  
7302 EN Apeldoorn

#### Rijssen

De Stroekeld 142  
7463 CA Rijssen  
0548-542205

Postbus 384  
7460 AJ Rijssen

#### Uddel

Garderenseweg 37- 43  
3888 LA Uddel  
0577-401927

#### Bankrek nr.

ABN-AMRO: 48.74.40.528  
IBAN: NL63ABNA0487440528  
BIC: ABNANL2A

#### Overige gegevens

BTW nr 0067.94.117.B.01  
KvK 40102138



