



Jaarverslag 2019



Voorwoord

In dit jaarverslag over het kalenderjaar 2019 kijken wij met u terug en proberen wij vooruit te blikken. Terugkijken is altijd goed: het laat zien hoeveel we als Jacobus Fruytier scholengemeenschap gekregen hebben: leerlingen die onze school met plezier bezoeken, ouders die hun betrokkenheid tonen, medewerkers die zich elke dag geven voor goed onderwijs. Daarnaast is het bijzonder dat de overheid onze school bekostigt en dat we in het kader van onderwijsvrijheid leerlingen mogen vormen vanuit de gedachten die wij over vormen en leren hebben. Boven alles past ons dank aan God, Die ons zo veel goeds gegeven heeft. Het is een voorrecht om leerlingen toe te rusten, zodat ze als volwaardige en bekwame burgers hun bijdrage mogen leveren binnen gezin, kerk en samenleving.

Als we vooruitkijken, zien we allerlei uitdagingen. Allereerst willen we onze maatschappelijke opdracht vanuit onze grondslag tegemoet treden. Dat vraagt van onze school openheid, maar ook een visie op waar we voor staan. Dit jaarverslag geeft er blijk van dat we daar niet voor weglopen. Ook zijn er uitdagingen genoeg op het gebied van de inhoud van de (nieuwe) curricula en didactische ontwikkeling. Vervolgens constateren we een grote intensiteit in de zorg die we hebben te bieden. Ten slotte vraagt de personeelsvoorziening blijvend aandacht. In dit jaarverslag zullen we laten zien hoe we op de verschillende terreinen onze sporen getrokken hebben en op dat pad willen voortgaan.

Wij danken allen die meegewerkt hebben om dit jaarverslag tot stand te brengen.

Mocht u vragen hebben over of naar aanleiding van dit verslag, schroom niet om contact te zoeken met ondergetekende. Stel uw vraag via info@jfsg.nl. We nemen dan zeker contact met u op.

Namens bestuur en directie,

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

Inhoudsopgave

1.	Algemene informatie	5
1.1	Jacobus Fruytier scholengemeenschap	5
1.2	Kernpunten gevoerd beleid	5
1.3	Organisatie	7
2.	Verslag college van bestuur	9
2.1	Koers/schoolplan	9
2.2	Identiteit	9
2.3	Leerlingen	11
2.4	Onderwijs	12
2.5	Personeel	17
2.6	Medezeggenschapsraad	21
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	Bedrijfsvoering/stafdiensten	23
2.12	Pr en communicatie	24
2.13	Kwaliteitszorg	24
3.	Verslag raad van toezicht	27
4.	Toekomst en continuïteit	33
4.1	Balans	34
4.2	Exploitatie	35
4.3	Financiële kengetallen periode 2016-2018	36
4.4	Toekomstparagraaf	37
4.5	Continuïteitsparagraaf	37
4.6	Samenwerking met derden en overig	43

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 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 bezig
- Verantwoording: we geven opening van zaken
- Verbinding: we werken samen.

1.2 Kernpunten gevoerd beleid

In het afgelopen jaar hebben we twee hoofdthema's verder doordacht en uitgewerkt: christelijk burgerschap en wijs leren. Onder leiding van een oud-hoofdinspecteur van de Inspectie van het Onderwijs dachten alle leidinggevenden en een aantal collega's in een tweetal masterclasses van zes bijeenkomsten na over de concrete invulling van deze kernpunten in de dagelijkse onderwijspraktijk. Een gezamenlijke visie verbindt immers en geeft energie. Het resultaat van de masterclasses is meegenomen in de meerjarenbegroting en in het nieuwe schoolplan, dat tijdens de jaarlijkse ledenvergadering van onze vereniging wordt gepresenteerd. Parallel hieraan startten (groepen van) collega's met ontwikkelprojecten. Daarin onderzoeken ze hoe christelijk burgerschap en wijs leren in de lessen van iedere dag op een zinvolle manier kunnen doorwerken. De projecten hebben betrekking op vrije ruimte naast het verplichte

curriculum, activiteiten en groepeeringsvormen anders dan gebruikelijk in de klassieke les, en formatief werken en toetsen. Bij dat laatste leren leerlingen zelf een belangrijke rol te nemen in het terugkijken op hun resultaten en na te denken over hoe het beter kan.

Deze kernpunten zullen de komende tijd doorwerken op verschillende punten:

1. De gebouwen: In Apeldoorn heeft de afdeling vmbo een (ver)nieuw(d)e behuizing gekregen. De ideeën van docenten waren een belangrijk uitgangspunt voor de nieuwbouw. De directie bereidt gezamenlijk een plan voor om in alle afdelingen (ver)bouw(ingen) vanwege onderwijsontwikkelingen en verduurzamende maatregelen in samenhang op te pakken. Wat verduurzaming betreft, valt te denken aan licht, zonnepanelen en (dak)isolatie. Ook loopt er een project met de gemeente Apeldoorn, waarin we onderzoeken of restwarmte van de rioolzuiveringsinstallatie gebruikt kan worden in de wijk waarin onze school staat.
2. Scholing van personeel: De overheid heeft in 2019 incidentele middelen toegekend aan het voortgezet onderwijs. Op de Fruytier zullen we deze gelden besteden aan het verbreden of verlengen van de eerdergenoemde projecten. Door expertise van buiten aan te trekken, willen we docenten ondersteunen in de vernieuwingsprojecten en hen tegemoetkomen in de werkbelasting die ze ervaren.

In het jaarverslag 2018 schreven we over het tekort aan onderwijspersoneel op de arbeidsmarkt. Reformatorische scholen voor primair en voortgezet onderwijs en Driestar educatief brengen samen het aantrekkelijke van het lerarenberoep voor het voetlicht. Ook medewerkers van de Jacobus Fruytier scholengemeenschap hebben hieraan meegedaan. Tot onze spijt overtreft de vraag het aanbod meer dan in voorgaande jaren. Het vraagt van medewerkers soms extra inzet en creativiteit om andere vormen van onderwijzen en leren te zoeken. Zo wordt in Rijssen voor het vak Duits gewerkt met lesmateriaal van de Wereldschool, waarbij docenten van onze school een ondersteunende rol hebben en oog houden op het vormende aspect van het vak. In het afgelopen jaar hebben we gemerkt dat leerling- en gezinsproblematieken groter worden. Dit vraagt van ons een flexibel en krachtig aanbod van passend onderwijs. Daarnaast zullen we blijven doorverwijzen en - indien nodig - op gepaste wijze aandacht vragen voor de eigen rol van leerlingen en ouders, omdat de problematieken de draagkracht van de school anders overtreffen. De gevolgen van de rol van de overheid zijn nadrukkelijk voelbaar in de school. Zo zet de overheid in op regionale samenwerking tussen

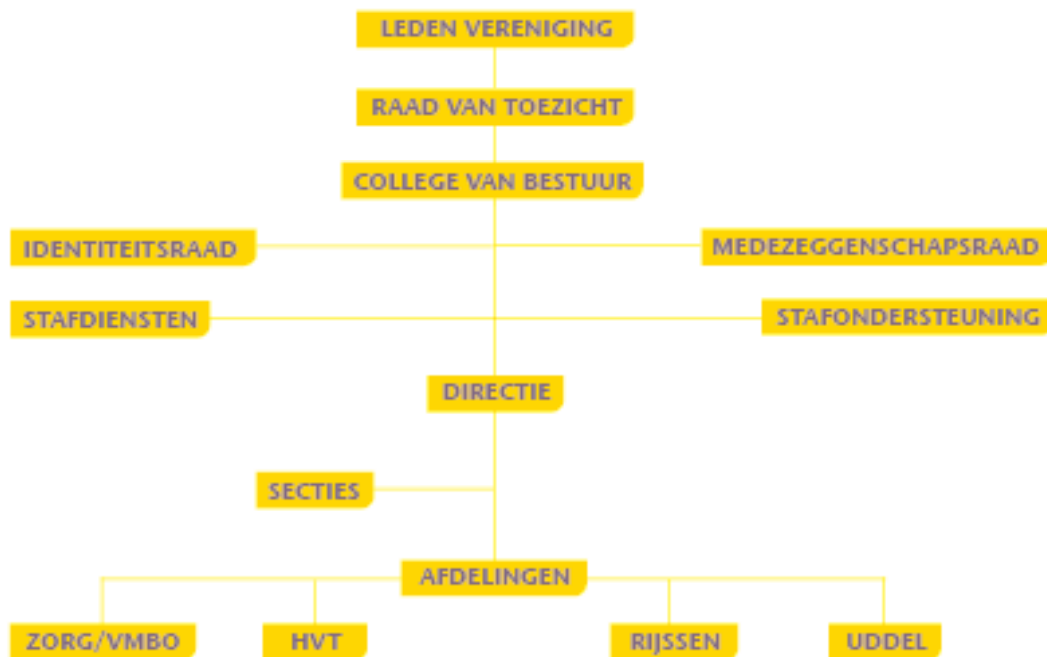
technisch onderwijs en bedrijfsleven. We zullen waar mogelijk de gezamenlijkheid zoeken, met behoud van de accenten van ons eigen onderwijs. Ook thema's als burgerschap, diversiteit en toetsing en examens (programma van toetsing en afsluiting - PTA) krijgen volop de aandacht van de politiek en dus van de inspectie. Twee inspectieonderzoeken naar de PTA's zijn met een voldoende afgerond. We verwachten dat de inspectie onze scholen in het kader van andere deelonderzoeken in het cursusjaar 2019-2020 nogmaals zal bezoeken.

1.3 Organisatie

In de organisatie van onze school hebben zich in het afgelopen jaar enkele wijzigingen voorgedaan. Een tweetal directeuren heeft vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd de school verlaten. Het betreft de heren W. ter Harmsel en H. Westerink. Laatstgenoemde heeft de school vanaf de oprichting gediend. In verband met het vertrek van beide directeuren, van het lid van het college

van bestuur de heer J. Heres én van de werkomvang voor de huidige directie, hebben we nagedacht over uitbreiding van de directieformatie. Verschillende nieuwe taken, zoals de invlechting van cluster 4, het project Sterk Techniek Onderwijs en de begeleiding van de innovatieplannen, leidden tot een kleine uitbreiding van de directieformatie.

Organogram



2



2. Verslag college van bestuur

2.1 Koers/schoolplan

Het verslagjaar 2019 stond in het teken van de afronding van het schoolplan 2016-2020 en de opstart van het schoolplan 2020-2024. Het was dus een jaar van afronden, evalueren en vooruitkijken en plannen. Als we terugzien, kunnen we stellen dat de kernthema's uit het oude schoolplan - vorming, betrokkenheid, kwaliteit en ontwikkeling - voldoende richting hebben gegeven aan de school:

1. **Vorming:** Burgerschap en vorming van jongeren in de 21e eeuw zijn niet alleen tijdens de jaarlijkse studiedagen onderwerp van gesprek, maar krijgen daadwerkelijk vorm in de lessen. Gezien de dynamiek van de tijd waarin we leven, willen we leerlingen nadrukkelijker hun verantwoordelijkheid leren nemen in het koppelen van de eigen levensbeschouwing en de positie die ze in (zullen) nemen in de maatschappij.
2. **Betrokkenheid:** Ouder- en leerlingbetrokkenheid heeft vaste vormen gekregen in onze school. Daarnaast hebben we veel aandacht besteed aan een veilig leer- en leefklimaat (intern) en aan de betrokkenheid van onze leerlingen op de wereld buiten de school (extern). Dit blijft onze aandacht houden.
3. **Kwaliteit:** Onze school heeft een zogenoemd basisarrangement gekregen van de inspectie. Dat betekent dat we op de vereiste categorieën groen scoren. Kwaliteit is niet alleen een verantwoordelijkheid van de inspectie, maar is ook de persoonlijke verantwoordelijkheid van de medewerker zelf.
4. **Ontwikkeling:** Binnen onze school is nagedacht over manieren waarop leerlingen zelf meer verantwoordelijkheid leren dragen voor hun eigen leerproces. Het onderwijs geeft niet graag oude patronen op voor gebleken is dat de nieuwe werkwijzen succes hebben. We blijven proefondervindelijk via projecten kleine stappen nemen. Hierbij willen we in de toekomst via actieonderzoek (al werkende leren en lerende werken) ontdekken wat wel of niet werkt.

2.2 Identiteit

Onze reformatische scholen staan in een context van een turbulente maatschappij (en eigen achterban). Voor het eerst sinds het bestaan van grondwetartikel 23, waarin de vrijheid van onderwijs is geborgd, heeft een bewindsman besloten de bekostiging van een school op religieuze grondslag te beëindigen. De visie op de scheiding en verbinding van kerk en staat wijzigt. Via burgerschapsonderwijs wil de staat seculier geladen (maar vanouds christelijke) basiswaarden aan onze leerlingen overdragen. De overheid vergroot haar bemoeienis met de onderwijsinhoud. Voortdurend zijn we in alle lagen van onze scholengemeenschap in gesprek over de vraag hoe we trouw kunnen blijven aan het invullen van onze identiteit in de hectiek van deze dynamische maatschappij.

Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid is erop gericht zo veel mogelijk aangemelde leerlingen uit onze achterban toe te laten. Toelating vindt plaats onder voorwaarde dat de leerling en zijn ouder(s)/verzorger(s) de doelstellingen en de identiteit van de school onderschrijven en waarvan de ouder(s)/verzorger(s) belijdend lid zijn van een van de aangesloten kerkverbanden. De identiteit is verwoord in een brochure over het toelatingsbeleid. Door ondertekening verklaren de ouders dat zij dit document met hun kind(eren) doornemen, de consequenties bespreken en er hartelijk en volledig mee instemmen. Binnen de kaders van het toelatingsbeleid worden met alle ouders van aangemelde leerlingen 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.

Benoemingsbeleid

Te benoemen medewerkers behoren zonder uitzondering tot een van de zes aangesloten kerken en onderschrijven het identiteitsprofiel. In het verslagjaar namen we een geactualiseerd identiteitsprofiel in gebruik. Dit profiel is intern besproken en wordt door alle reformatorische scholen voor voortgezet onderwijs gebruikt. In iedere sollicitatieprocedure is de identiteit van de kandidaat een belangrijk gespreksonderwerp. Na een eerste sollicitatiegesprek met directie, team- en sectieleider, volgt een tweede gesprek met het college van bestuur en één of twee leden van de identiteitsraad. Deze leden brengen een advies uit over de sollicitant. Daarna neemt het college van bestuur een besluit over de benoeming. Na de zomervakantie werd het docententekort duidelijker merkbaar. Zowel bij het onderwijsgevende als bij het ondersteunende personeel is het moeilijk om alle vacatures in te vullen. Ook in de schoolleiding waren er meerdere vacatures. Een aantal daarvan kon eind 2019 worden vervuld.

Adviescommissie identiteit

De reformatorische identiteit is de bestaansgrond van de Jacobus Fruytier scholengemeenschap. Daarom fungeert in onze school 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 lidmaatschap van de vereniging en de toerusting en vorming van leerlingen. Leden van de identiteitsraad woonden lessen bij en voerden gesprekken tijdens werkbezoeken op de verschillende locaties. De raad besloot het aantal vergaderingen te beperken door een andere structurering en voorbereiding van de overleggen.

Door zijn betrokkenheid en wijze van vraagstelling scherpt de identiteitsraad het college van bestuur op. De adviezen van de identiteitsraad zijn door het college van bestuur overgenomen.

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)	2009 2014 2018 2022	Sectordirecteur	Hervormde Gemeente
P.A. Bronkhorst (1975)	2016 2020	Teamleider cluster 4 / Studieloopbaanbegeleider / Ambulant begeleider - dirigent koren	Gereformeerde Gemeenten in Nederland
J. de Haan (1954) (secretaris)	2008 2010 2014 2018 2022	Gepensioneerd - kerkenraadslid	Christelijke Gereformeerde Kerken
J. Haazebroek (1949)	2014 2016 2020	Gepensioneerd - kerkenraadslid - docent ethiek CGO	Gereformeerde Gemeenten
Ds. G. van Manen (1962)	2010 2015 2019 2023	Predikant	Gereformeerde Gemeenten
P. Schouten (1959)	2017 2021	Medewerker supermarkt	Hersteld Hervormde Kerk
K. van Vliet (1957)	2017 2021	Zelfstandig controller	Gereformeerde Gemeenten

2.3 Leerlingen

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

Verdeling per kerkgenootschap								
Kerkgenootschap	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020	
Hersteld Hervormde Kerk	424	16,3%	424	16,1%	408	15,8%	392	15,1%
Protestantse Kerken in Nederland	372	14,3%	356	13,5%	335	13,0%	323	12,4%
Gereformeerde Gemeenten	1379	53,1%	1419	53,9%	1409	54,5%	1408	54,1%
Gereformeerde Gemeenten in Ned.	264	10,2%	286	10,9%	290	11,2%	310	11,9%
Oud Gereformeerde Gemeenten	49	1,9%	44	1,7%	40	1,5%	42	1,6%
Oud Gereformeerde Gemeenten in Ned.	43	1,7%	39	1,5%	40	1,5%	55	2,1%
Christelijke Gereformeerde Kerken	53	2,0%	48	1,8%	42	1,6%	46	1,8%
Overige	14	0,5%	16	0,6%	21	0,8%	25	1,0%
Totaal	2598	100%	2632	100%	2585	100%	2601	100,0%

Verdeling per vestiging				
Vestiging	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Apeldoorn	1340	1384	1364	1389
Rijssen	587	582	575	585
Uddel	538	544	515	513
Cluster 4	120	117	114	114
VAVO	13	5	17	10

2.4 Onderwijs

In het onderwijs bereiden we onze jongeren voor op een complexe en dynamische samenleving. Ons doel is dat ze geworteld in en vanuit onze identiteit hun plaats in gezin, maatschappij en kerk kunnen innemen. In dit verslagjaar zagen we steeds meer dat leerlingen (meer) eigenaar zijn van hun eigen leerproces. Er wordt maatwerk geleverd (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. De directie en de aangestelde ICT-innovator werken aan de implementatie van het koersdocument 'ICT en onderwijs 2018-2025'. In het kader daarvan startten vorig jaar vier verschillende pilots met devices voor leerlingen. Ook werd een elektronische leeromgeving (ELO) gekozen en krijgt deskundigheidsbevordering aandacht. De vernieuwingen in de onderwijsorganisatie, zoals de pilots rond een flexibel rooster, onderscheid tussen basis en extra stof, op leren gerichte toetsing en de efficiënte inzet van medewerkers, zijn allereerst gericht op ruimte en tijd voor de vorming en toerusting van onze leerlingen. Daarnaast hebben ze als doel het behoud en verhogen van de kwaliteit en het in balans houden van de werkdruk en de begroting. Betrokkenheid van teams, secties, ondersteunend en onderwijsgevend personeel in gezamenlijkheid versterkt het leren van leerlingen en van medewerkers.



2.4.1 Passend onderwijs

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap is een brede scholengemeenschap. Samen met de vso cluster 4-afdeling 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 en leren. Met de Obadjaschool uit Zwolle, waarvan de cluster 4-afdeling een onderdeel is, hebben we een experiment tot invlechting van deze afdeling in de Jacobus Fruytier scholengemeenschap aangevraagd. Het ministerie van OC&W heeft dit toegekend. Doel van het experiment is de bestuurlijke verantwoordelijkheid bij de Jacobus Fruytier scholengemeenschap te beleggen en een breed continuüm aan zorg te bieden, passend bij wat leerlingen nodig hebben. Om overstappen van leerlingen te voorkomen en te stroomlijnen, zijn we in Apeldoorn een schakelklas begonnen, als een 'medium-care' tussen de basiszorg van de Fruytier en de intensievere zorg van de vso cluster 4-afdeling. Het streven is om ook in Rijssen en Uddel met een schakelklas te starten.

Mede door de zorg van de afdeling langdurig zieke leerlingen zijn er (zo goed als) geen thuiszitters. In het kader van passend onderwijs gebruiken we vanuit de lumpsum middelen voor de schakelklas, 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.

We werken nauw samen met verschillende aanbieders van jeugdzorg. In de school worden spreekuren vanuit jeugdzorg gehouden (dicht bij de leerlingen en hun ouders) en is schoolmaatschappelijk werk werkzaam. De leerlingen voor met name vso cluster 4 komen uit een groot voedingsgebied. Hierover vindt constructief overleg plaats met de zusterscholen. In december heeft de inspectie zowel de Jacobus Fruytier scholengemeenschap als de vso cluster 4-afdeling bezocht in het kader van het toezicht op de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Het verslag van dit bezoek hebben we bij het schrijven van dit jaarverslag nog niet ontvangen, maar in de mondelinge terugkoppeling spraken de inspecteurs waardering uit voor ons op preventie gerichte werken in beleid en uitvoering.

2.4.2 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Hierboven noemden we reeds het reformatorisch samenwerkingsverband vo (SWV01). Hierin participeren de zeven reformatorische vo-scholen en vijf reformatorische vso-scholen. In het verslagjaar hebben we in gezamenlijkheid de voorbereiding voor het nieuwe ondersteuningsplan van het

samenwerkingsverband opgepakt.

Dankzij gezamenlijk optrekken met het Hoornbeek College kan een aantal techniekleerlingen na hun diplomering hun mbo-traject volgen in ons gebouw. Ze krijgen deels les van onze docenten.

Met de vo-scholen, de mbo-opleidingen en de gemeenten in de regio Stedendriehoek Apeldoorn, Zutphen en Deventer werken we samen in het samenwerkingsverband Beroepskolom-Stedendriehoek. Goede aansluiting van het vo op het mbo is essentieel om leerlingen een doorlopende en goed begeleide opleidingsroute te laten volgen en teleurstellingen of verkeerde keuzes te voorkomen.

In de regio Apeldoorn participeren we in het VSV-samenwerkingsverband 'Ferm'. Dit heeft als doel 'het samenbrengen van expertise uit het onderwijs, de arbeidsmarkt en gemeente (leerplicht/RMC/jeugdzorg/participatie), opdat iedere jongere in de regio Stedendriehoek een onderwijs- en/of arbeidsmarkttraject op maat wordt aangeboden, zodat elke jongere optimale kansen heeft om zijn of haar plek in de maatschappij te realiseren/te vinden.'

We werken nauw samen met Driestar educatief in Gouda, onder andere op het gebied van (na) scholing, de kwaliteit van Engels, methode-ontwikkeling, leerlingenzorg en passend onderwijs. In de Reformatorische Academische Opleidingsschool (RAOS) verzorgen we samen de opleiding van docenten.

Op de teldatum 1 oktober 2019 volgden tien gezakte leerlingen de vavo-route, om te proberen het diploma alsnog te halen. Het onderwijs in deze route wordt gegeven in nauwe samenwerking met ROC's in de omgeving.

We participeren in twee Regionale Plannen Onderwijsvoorzieningen (RPO's): in Apeldoorn en in Rijssen/Holten.

Daarnaast werken we nauw samen met gemeenten en gemeentelijke instanties, Bureau Jeugdzorg in Apeldoorn en Rijssen, De Vluchtheuvel en Lelie zorggroep voor schoolmaatschappelijk werk.

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. In het verslagjaar is daarvoor een koersdocument 'Internationaal christelijk burgerschap' opgesteld.

Al lange tijd onderhouden we contacten met partnerscholen in Engeland, Duitsland, Frankrijk, Roemenië, Hongarije en Slowakije. Ook zijn er contacten met de NRCEA-scholen in Canada en de Verenigde Staten van Amerika. In 2019 was er daarnaast een wederzijdse uitwisseling met een

christelijke school in Finland.

Op het terrein van internationalisering werken de zeven reformatorische scholen voor vo constructief samen. Die samenwerking wordt zichtbaar in het Platform Coördinatoren Internationalisering (PCI), waarin ook onze coördinator internationalisering participeert. Dit platform heeft een integrale leerlijn '(wereld)burgerschapsvorming' opgesteld voor klas 1 t/m de examenklas in vmbo en havo/lyceum. 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. Het lid van het college van bestuur is 'linking pin' met betrekking tot internationalisering voor de zeven scholen. Hij is ook lid van het Brussels Beraad. Hierin komen christelijke Europarlementariërs en Europese schoolleiders jaarlijks bijeen om elkaar te informeren. Tussen deze bijeenkomsten door heeft dit netwerk via digitale middelen frequent contact. De bestuurders van de zeven reformatorische scholen maakten gezamenlijk een studiereis naar Hongarije. De samenwerking met de ACSI (Association of Christian Schools International) werd voortgezet, onder andere door het bijwonen van hun tweejaarlijkse conferentie in Boedapest.

In samenwerking met de VGS en Driestar educatief bereidden we de 5e ECCEN-conferentie voor, die in 2020 gehouden zal worden. We verwachten op deze conferentie christelijke schoolleiders uit heel Europa en ver daarbuiten. Het thema is 'Stay Connected! Position of Christian schools in modern society'.

2.4.4 Vmbo-techniek

Vanaf januari 2020 krijgen regio's geld om te werken aan sterk, aantrekkelijk en innovatief techniekonderwijs, dat leerlingen goed voorbereidt op een vervolgopleiding en werk in de regio. In onze regio werken vmbo-scholen, mbo-instellingen en het bedrijfsleven samen aan realisatie van de plannen. Wij participeren in de Sterk Techniek regio's Apeldoorn en Twente. In december 2019 ontvingen wij bericht dat de regionale subsidieaanvraag die we samen met andere betrokken partners hebben voorbereid en ingediend, is toegekend.

In 2019 ontvingen we een aanvullende bekostiging van € 715.000. Hiervan is € 330.000 besteed aan de vernieuwing van de vmbo-afdeling, om het techniekonderwijs aantrekkelijker te maken voor leerlingen. Het resterende bedrag van € 385.000 is beschikbaar voor het inrichten van specifieke technieklokalen op alle vestigingen en het werven en opleiden van collega's die instromen in het techniekonderwijs.

2.4.5 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 het verslagjaar heeft de examencommissie samen met de afdelingen, met gebruikmaking van de instrumenten van de VO-raad, onze werkwijze gescreend en verbeterpunten aangepakt. Ook voerde de Inspectie van het Onderwijs een themaonderzoek 'toetsing en examinering' uit op de vestigingen Apeldoorn (afdeling hvt) en Uddel (gl/tl). De inspecteurs gaven waardering voor de werkwijze van onze examencommissie en de kwaliteit van de PTA's. We kregen enkele adviezen en enkele herstelopdrachten met betrekking tot redelijk eenvoudige taken, die wel volledig op orde dienen te zijn. De uitvoering van deze opdrachten leidde tot de waardering 'voldoende'.

2.4.6 Afdelingen

ZORG

Praktijkonderwijs

Ons leerlingenaantal groeide in 2019 fors. We begonnen het cursusjaar met 57 leerlingen in het praktijkonderwijs en 13 in de entreeopleiding. De groei komt deels door de start van een pilotklas lwoo-pro, waarin we leerlingen in maximaal drie jaar voorbereiden op de bovenbouw van het vmbo. Een mogelijkheid die wij graag bieden aan een deel van onze pro-leerlingen. In 2019 hebben negen leerlingen het praktijkonderwijs met een diploma verlaten en tien leerlingen stroomden met een entreediploma uit naar werk.

Een extern deskundige deed onderzoek naar de kwaliteit van het praktijkonderwijs. Zijn rapport wordt komend jaar uitgewerkt in een plan van aanpak om de kwaliteit te borgen en verder te verbeteren.

Cluster 4

Het verslag over de vso-nevenvestiging cluster 4 is onderdeel van het jaarverslag van de Obadjaschool. In 2019 heeft het ministerie van OC&W een experiment toegekend om in de komende vier jaar het vso cluster 4-onderwijs te integreren in onze scholengemeenschap, waardoor dit ook onder de eigen bestuurlijke verantwoordelijkheid komt.

SPECIALE LEERLINGENZORG

Rebound

In 2019 volgden 28 leerlingen een traject in de rebound, van wie er 23 (82 procent) goed terug zijn geplaatst in de klas. Daarnaast trainden de rebounddocenten 18 klassen in het reguliere onderwijs en leverden ze een bijdrage aan de sportoriëntatie van 5 vwo en 4 havo en het ToVo-programma van 4 vwo.

Beleidsmatig ontwikkelden we rebound 3.0. Dat houdt in dat de rebounddocenten in de teams klassen en docenten gaan coachen, om het onderwijs in de klas aan leerlingen met een zorgvraag te versterken. Dit is een doel van passend onderwijs. Ook is de rebound betrokken bij het versterken van de zorgstructuur in de vestiging te Rijssen.

Ambulante begeleiding

De ambulante begeleiding blijft groeien. Vorig jaar kregen 130 leerlingen ondersteuning van ambulant begeleiders. De arrangementen varieerden van licht tot zwaar; waar nodig werd afgebouwd of opgeschaald. Een aantal leerlingen op het kruispunt regulier/cluster 4 had daarnaast een arrangement schakelklas. Bij vier leerlingen resulteerde dit in het aanvragen van een toelaatbaarheidsverklaring voor cluster 4-onderwijs.

Doordat we investeren in het overleg tussen po en vo, zijn leerlingen met een ondersteuningsbehoefte steeds beter in beeld. Met vroegtijdige begeleiding kunnen ze het onderwijs in de onderbouw goed doorlopen. Leerlingen die al op school zitten, kunnen een arrangement ambulante begeleiding krijgen via de commissie leerlingenzorg (CLZ). De ambulant begeleider ondersteunt primair de mentor en het team en in tweede instantie de leerling. Deze werkwijze past bij onze doelstelling om teams en mentoren sterker te maken en expertise te delen. De ambulante begeleiding is ook betrokken bij de leerlingbesprekingen en overige vormen van overleg over leerlingenzorg.

Zorgadviesteam

Het zorgadviesteam Apeldoorn/Uddel besprak ongeveer 70 leerlingen, het zorgadviesteam Rijssen 22. Er is steeds meer sprake van multiproblematiek: een ingewikkelde thuissituatie, gecombineerd met verzuim en gedrags- en leerproblemen op school. De directe verbinding met CJG in het ZAT werkte positief en kan mogelijk in de toekomst worden uitgebreid. Daarnaast zetten we veel schoolmaatschappelijk werk in via De Vluchtheuvel en Agathos (LZG). Ook werden de orthopedagogen meer en meer betrokken in de onderzoeks- en analysefase. Belangrijk blijft dat de inzet preventief

kan werken en laagdrempelig is. De contactpersonen/vertrouwenspersonen werden ingeschakeld bij klachten over ongewenst gedrag op school, zoals seksuele intimidatie, pesten of agressie.

Schakelklas

In het afgelopen schooljaar stopten we met de sluisklas en begonnen we met de schakelklas. Dit is een voorziening tussen de vso cluster 4-afdeling en het reguliere onderwijs in, voor leerlingen voor wie de ambulante begeleiding niet voldoende passend is, maar voor wie het vso niet (meer) noodzakelijk is. De schakelklas is gericht op ondersteuning op het gebied van de executieve vaardigheden en leerstrategieën, maar ook op het voorkomen van overprikkeling. Ze voorziet dus in langzame en gestage opbouw. In het afgelopen halfjaar hadden 34 leerlingen een arrangement schakelklas. Waar mogelijk wordt intensief samengewerkt met mentoren en teams.

VMBO

Onderwijskwaliteit

Een speerpunt in het vmbo is het positief beïnvloeden van de resultaten, vanuit een ontwikkelingsgerichte leerlingbegeleiding binnen het mentoraat. Welke interventies zijn nodig om leerlingen meer eigenaar te laten worden van hun eigen leerproces en wanneer zet je deze interventies in? Het achterliggende jaar kozen we steeds meer voor interveniëren in het moment: nu signaleren van achterblijvende resultaten, betekent nu handelen. Dit werpt zijn vruchten af en vraagt om een vervolg. De resultaten van de vmbo-leerlingen liggen voor de meeste niveaus op of iets boven het landelijk gemiddelde. De kl-resultaten zitten hier net onder. Met het eerder inzetten van interventies willen we de resultaten op alle niveaus verbeteren.

Verbouwing en innovatie

In de maanden april t/m augustus vond de verbouwing van het vmbo plaats. Met de terugkeer van de afdeling zorg & welzijn op de hoofdlocatie, zijn alle beroepsgerichte profielen weer onder één dak samengebracht. Alle profielen beschikken over een lokaal met een eigentijdse, moderne uitstraling. De verbouwing verliep voorspoedig. Hoewel collega's het nodige moesten improviseren tijdens het werken zonder beroepsgerichte lokalen, kijkt iedereen positief terug op het gelopen proces. Vanaf de start van het cursusjaar geven de collega's met plezier les in de nieuwe leeromgeving. Ook de leerlingen zijn er blij mee. De gewenste, flexibeler werkwijze wordt meer en meer zichtbaar in de lokalen en open leerruimtes. Deze flexibiliteit wordt

mede mogelijk door de ICT-pilot binnen het vmbo, waarbij leerlingen gebruik kunnen maken van een laptop op de momenten dat zij zelfstandig mogen werken.

Technieksubsidie in de praktijk

Met middelen uit de technieksubsidie hebben we binnen de technische afdelingen nieuwe werkplekken ingericht. Leerlingen werken hier met de nieuwste machines en technieken.

HAVO/VWO

Onderbouw havo/vwo

Het onderbouwteam zette meer in op het groepsproces bij de leerlingen bij de start van het cursusjaar, met als thema 'samen sterk'. Goede samenwerking versterkt de sfeer, de veiligheid en het leerklimaat. Dat laatste is weer van belang voor het tweede speerpunt: de doorontwikkeling van het onderwijs met meer maatwerk. Hierin maakten we verdere stappen door de training van docenten richting het gedifferentieerde leren (onder andere in verband met de dakpanklassen) en het leerdoelgericht lesgeven (leerlingen krijgen meer grip en invloed op hun eigen leerproces). Er was



opnieuw veel belangstelling voor het talentprogramma: zo'n vijftig leerlingen (twintig procent) werkten aan 21e-eeuwse vaardigheden via nationale en internationale stages. Komende jaren willen we kijken hoe ontwikkelplannen van vaksecties (bijvoorbeeld lichamelijke opvoeding, Engels) verder kunnen aansluiten op het talentprogramma. Ten slotte hielpen veel leerlingen via een buddyprogramma de zwakkere leerlingen. We merken dat dit werkt.

Bovenbouw havo

In de bovenbouw van de havo blijven we inzetten op toekomstgericht, kwalitatief goed onderwijs. Werken vanuit leerdoelen en formatief handelen stonden centraal in onze teamsessies. Dat maakt het onderwijs minder docentgestuurd en geeft meer flexibiliteit. Ook kunnen leerlingen het schoolwerk beter verdelen en plannen. We doen recht aan de eigenheid van leerlingen via het maatwerkprogramma, waar ongeveer een kwart van de leerlingen gebruik van maakt. Toerusting en vorming vanuit onze identiteit is eveneens een speerpunt. We formuleerden thema's met doelen die bij de verschillende vakken aan bod komen. Daarnaast blijven we 20-80 learning uitbouwen.

Bovenbouw vwo

'De leerling aan zet' blijft ons motto. Tientallen leerlingen namen weer deel aan excellentie- en talentontwikkelingsprojecten binnen en buiten de school. Ook geven inmiddels vijf professoren uit

onze achterban colleges aan de leerlingen van 6 vwo over aspecten van geloof en wetenschap en apologetiek. Dit als onderdeel van de toerusting en vorming voor hun vervolgstudie en latere loopbaan. Als team zijn we verder geschoold in interactief lesgeven vanuit doelen. Ook maakten we een begin met meer formatief toetsen. Uit teambesprekingen, leerlingevaluaties en lesbezoeken blijkt dat dit juiste keuzes zijn, die blijvend aandacht behoeven. Bijna alle docenten participeren in ontwikkelingen gericht op een betere toerusting van onze leerlingen, onder meer door flexibilisering van ons onderwijs.

RIJSSEN

Resultaten

Onze leerlingen behaalden goede examenresultaten en we wisten het onderbouw- en bovenbouwsucces (onvertraagde doorstroom) te handhaven. Een belangrijke reden hiervan is dat we opnieuw hebben geïnvesteerd in de kwaliteit van het mentoraat en de leerlingbegeleiding. Het mentoraatsprogramma is bijgesteld en we hebben meer maatwerkbegeleiding voor leerlingen gerealiseerd.

Doel- en ontwikkelgerichte onderbouw

In de onderbouw werkten we aan het vergroten van eigenaarschap van leerlingen voor hun eigen leerproces. Een aantal collega's in het onderbouwteam was actief met werkvormen die hieraan bijdragen. Een werkgroep heeft onder leiding van een externe deskundige een project opgezet waarin leerlingen doelgericht leren. Leerlingen weten met welke leerdoelen ze bezig zijn en krijgen gerichte opdrachten om deze doelen te bereiken. Collega's hebben geëxperimenteerd met verschillende didactische varianten. De opbrengst van dit leerproject is de basis geworden voor een verdiepende nascholingsroute voor alle collega's en sluit aan bij de langetermijnplannen met betrekking tot slim/wijs leren.

Projectgerichte gl/tl

Het gl/tl-team zette het project 'Oorlog en vrede' op, waarin leerlingen uit klas 2 acht weken lang een dag per week werkten aan vakdoelen, algemene vaardigheden en persoonlijke vorming. Ze werkten vakoverstijgend en klassendoorbekend en hadden invloed op hun leerproces; er viel iets te kiezen wat betreft de inhoud en de verwerkingsvormen. Er werd aanspraak gedaan op eigen creativiteit en verantwoordelijkheid. Naast de vakinhoudelijke lessen en opdrachten waren er allerlei activiteiten: luisteren naar gastsprekers, volgen van een workshop vloggen, bereiden van oorlogsrecepten en het bezoeken van de Canadese begraafplaats en het Nationaal Militair Museum. Aan het eind van het project werd een marktdag georganiseerd voor ouders, familie en de buurt.



Loopbaangerichte bovenbouw havo

In de bovenbouw van de havo zijn leerlingen verdiepend bezig geweest met hun studie- en beroepskeuze. We boden voor het eerste jaar colleges aan als “College of Science and Technology”, “College of Culture and Arts” en “College of International Business”. Deze geven leerlingen een beter perspectief op het leven na het voortgezet onderwijs. We ondernamen allerlei binnen- en buitenschoolse activiteiten. Ook organiseerden we een uitwisseling met een Finse school.

UDEL

Christelijk burgerschap

In Uddel werken we aan onderwijs dat doortrokken is van en gevuld is vanuit de Bijbelse identiteit. Iedere week is er een Bijbelstudie in de coachkring. Daarin gaat het om Woordgerichtheid, de Bijbel in de 21e eeuw voor- en naleven. Na een pilot binnen het vmbo vorig cursusjaar, volgen dit jaar heel 1 vmbo/havo/vwo en 2 vmbo wekelijks de Bijbelstudie. De leerlingen houden de verwerking ervan bij in hun persoonlijke document. Naast de Bijbelstudie vinden we het oog hebben voor elkaar belangrijk. Hoe gaan we met elkaar om als groep, maar ook buiten de groep? Verschillende activiteiten vanuit de coachkring zijn gericht op de medemens binnen en buiten de school.

Wijs leren

Voor leerlingen en hun motivatie is een samenhangende en uitdagende werkweek belangrijk. Ieder team werkt aan het versterken en vergroten van de eigen verantwoordelijkheid van de leerlingen voor hun eigen leerproces. Leerlingen kunnen zelf lessen kiezen bij keuzewerktijd (vmbo) of op het leerplein (havo/vwo). Ook het plannen van het schoolwerk en andere activiteiten is een belangrijk onderdeel. Leerlingen werken met een weektaak, zodat zij op tijd weten wat ze de komende week te doen hebben. Ze leren overzicht te creëren en de juiste keuzes te maken voor het verbeteren van hun persoonlijke en/of onderwijskundige ontwikkeling.

Kwaliteit

Onze onderwijsresultaten lagen in 2019 boven de norm. Zowel de score van het eindexamen als het gemiddelde cijfer voor het centraal examen waren positief. Ook de doorstroom van leerlingen binnen het voortgezet onderwijs is verbeterd. Alle niveaus scoren boven de norm in de vergelijkingsgroep.

2.4.7 Examenresultaten

We zijn dankbaar voor de examenresultaten. In

Apeldoorn lag bij de afdeling vmbo bl het slagingspercentage heel dicht onder het landelijk gemiddelde. Bij alle andere afdelingen lagen onze slagingspercentages boven het landelijk gemiddelde.

2.4.8 Inspectie van het onderwijs

Afdeling	Slagingspercentage	Landelijk gemiddelde
Vmbo - bl	97,6%	98,0%
Vmbo - kl	97,1%	95,8%
Vmbo - gl/tl Apeldoorn	93,8%	93,0%
Vmbo gl/tl Rijssen	100%	93,0%
Vmbo gl/tl Uddel	97,7%	93,0%
Havo Apeldoorn	92,9%	88,3%
Havo Rijssen	97,6%	88,3%
Vwo	92,4%	90,8%

In het verslagjaar maakten we kennis met onze nieuwe contactinspecteur, mevrouw drs. M.E. Bruins. We ontvingen de inspectie voor twee themabezoeken: toetsing en examinering (zie 2.4.5) en burgerschap en seksuele diversiteit in Rijssen. Van dit laatste bezoek hebben we bij het opstellen van dit jaarverslag nog geen terugkoppeling ontvangen.

In december bezocht de inspectie zowel onze scholengemeenschap als de vso cluster 4-afdeling in het kader van het toezicht op de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Ook van dit bezoek is nog geen verslag ontvangen.

2.5 Personeel

2.5.1 Personeelsaantallen

Werving en selectie van kwalitatief goede medewerkers is een belangrijk onderdeel van ons personeelsbeleid. In 2019 konden we de meeste vacatures, in een tijd van krapte op de arbeidsmarkt, weer goed invullen. Ruim driehonderd medewerkers hebben zich dagelijks op betrokken wijze ingezet om onze leerlingen te onderwijzen en toe te rusten. Op volgende pagina volgen enkele cijfers die inzicht geven in de ontwikkeling van ons personeelsbestand.



Ontwikkeling personeelsbestand

in fte (peildatum 1 oktober 2019)

Cursusjaar	Totale formatie
2016	238,9
2017	238,5
2018	238,5
2019	236,5

Personeelsbestand

per categorie (peildatum 1 oktober 2019)

Categorie	Fte	Personen
College van bestuur	2,8	3
Directie	4	4
Onderwijzend personeel (op)	164,3	210
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	65,4	96
Totaal aantal medewerkers	236,5	313

Leeftijdsopbouw in %

Leeftijdscategorie	2016	2017	2018	2019
15 tot 25 jaar	8,3	7,5	9,1	9,1
25 tot 35 jaar	31,4	27,6	26,5	26,1
35 tot 45 jaar	24	26,3	25,6	26,1
45 tot 55 jaar	23,7	24,4	22	21,6
55 tot 65 jaar	11,2	13	14,9	15,5
ouder dan 65 jaar	1,1	1,3	1,9	1,6

Gemiddelde leeftijd

Jaar	Gemiddelde leeftijd
2016	40,3
2017	41,5
2018	40,4
2019	41,5

Verdeling man/vrouw in % (personen)

Geslacht	2016	2017	2018	2019
Man	55,2	55,8	56,3	54,8
Vrouw	44,8	44,2	43,7	45,2

2.5.2 Ontwikkeling medewerkers

Kennisvergroting en -deling vond onder andere plaats door interne en externe scholing, door middel van intensieve samenwerking binnen teams en secties en binnen de JF-academie.

RAOS

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap maakt deel uit van de RAOS, een samenwerkingsverband tussen de tweedegraads lerarenopleiding van Driestar educatief en acht scholen voor vo als opleidingslocatie. In 2019 hadden vier studenten twee dagen per week een werkplek op een van onze drie vestigingen. Deze groep vormt een kweekvijver voor tweedegraads docenten binnen onze school. Ten opzichte van eerdere jaren loopt de groep duale studenten die wordt ingezet binnen onze school terug. Dat is in het licht van het huidige lerarentekort en de verwachte toename daarvan onwenselijk. We streven ernaar om in het komende jaar meer studenten een opleidingsplek aan te bieden in onze school.

Bevoegdheden

Uitgangspunt is dat alle docenten bevoegd zijn voor het vak waarin zij lesgeven. Regelmatig kiest de school ervoor om met name in klassen waar extra zorg prioriteit heeft, docenten meerdere vakken te laten geven, die deels als onbevoegd worden geregistreerd. De wijze van registratie van (on) bevoegdheid en de wijze waarop verantwoordelijkheden worden belegd, heeft onze aandacht. Tegelijkertijd benoemen we, vanwege de toenemende krapte op de onderwijsarbeidsmarkt, regelmatig docenten die nog onbevoegd zijn. Als we kunnen kiezen hebben sollicitanten die hun opleiding al zijn gestart of op korte termijn gaan starten, de voorkeur.

2.5.3 Ziekte en verzuim

Op het gebied van verzuim wordt de school begeleid door arbodienst Perspectief. Op vaste tijden is de verzuimconsulent, die als verlengde arm van de bedrijfsarts fungeert, in de school aanwezig. Samen met Perspectief nemen we bij beïnvloedbaar verzuim passende maatregelen.

Ziekteverzuimpercentages

Categorie	2016	2017	2018	2019
Onderwijzend personeel (op)	3,7	5,2	4,5	4
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	4,1	4,5	2,7	4,2
Totaal personeel	3,8	5	4	4,1

Ziekteverzuimpercentages reformatorische VO-scholen

School	2019
Gomarus	3,7
Driestar College	3,3
Pieter Zandt	4,7
Wartburg College	5,0
Calvijn College	4,8
Jacobus Fruytier scholengemeenschap	4,1

Ziekmeldingsfrequenties

Categorie	2016	2017	2018	2019
Onderwijzend personeel (op)	1,4	1,3	1,3	1,3
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	1,3	1,1	1	0,8

2.5.4 Werkdruk en werkbeleving

Ook in 2019 stond het onderwerp werkdruk en werkdrukbeleving op de agenda. Waar we voorheen de medewerkerstevredenheid via vragenlijsten onderzochten, deden we dit in het verslagjaar in groepsgesprekken per locatie. Op die manier kan doorgevraagd worden op beleving van werkdruk. Op basis van deze gesprekken is een eerste aanzet tot het nemen van maatregelen genomen om stapeling van werkzaamheden tegen te gaan.

2.5.5 Arbo, veiligheid en privacy (AVG)

Een adequaat hulpmiddel om aandachtspunten op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu in kaart te brengen, is de RI&E (risico-inventarisatie en -evaluatie). De locaties Apeldoorn en Uddel hebben een actuele RI&E. Op de locatie Rijssen wordt een nieuwe RI&E uitgevoerd. We verwachten dat de actuele RI&E begin 2020 wordt vastgesteld. Conform het eerder vastgestelde tijdpad hebben we gewerkt aan de invoering van de AVG en de schoolbrede bewustwording van de implicaties daarvan.

2.5.6 Binden en boeien van personeel - terugblik en vooruitkijken

Creativiteit bij het werven van personeel wordt steeds belangrijker. Denk bijvoorbeeld aan het benutten van het netwerk van medewerkers of gericht inzetten van sociale media. De afdeling pr en communicatie draagt bij door in kaart te brengen hoe we de doelgroep voor bepaalde vacatures kunnen bereiken.

Ook de zorg voor en het binden en (blijven) boeien van huidige medewerkers vraagt aandacht. Een aandachtspunt dat de directie heeft benoemd, is de disbalans in de functiemix. Hoewel de oorspronkelijke doelstelling in zijn totaliteit is bereikt, heeft onze school verhoudingsgewijs veel LB- en (mede vanwege het toegepaste entreerecht) LD-docenten. Hierdoor kunnen LB-docenten niet of nauwelijks doorgroeien. We zoeken naar goede oplossingen, om deze groep jonge talentvolle docenten voor de school te behouden.

2.5.7 Gevoerd beleid inzake beheersing van uitkeringen

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap heeft, net als veel andere reformatorische vo-scholen, gekozen voor eigen risicodragerschap voor de WW, ZW en WGA. Hiermee besparen we fors op hoge premies, maar tegelijkertijd vraagt dit om een doeltreffende schadelastbeperking. Hiervoor heeft onze school samenwerkingscontracten met externe deskundige partijen. Periodiek zitten we met hen om tafel om te evalueren of de gezamenlijke aanpak voldoende op elkaar is afgestemd en effectief is.

2.5.8 Onderzoek en strategisch HRM

Onze school wil een omslag maken van human resource management (HRM) naar human resource development (HRD): van *beheren en beheersen* naar *ontwikkeling en leren*. Om optimaal gebruik te kunnen maken van professionele ruimte, moeten medewerkers zich intrinsiek verbonden voelen met de strategie en kernwaarden van de school en het leerproces van de leerlingen. In het verslagjaar hebben we op hoofdlijnen onderzocht hoe we kunnen doorgroeien naar een professionele, lerende cultuur. Hiervoor heeft het personeel passende competenties nodig. De vragen in de functioneringscyclus haken daarop aan. In gesprekken tussen college van bestuur, directeuren en medewerkers komen onderdelen van het personeelsbeleid regelmatig aan de orde en worden ze geëvalueerd en geactualiseerd.

2.6 Medezeggenschapsraad

De medezeggenschapsraad bestaat om 'het overleg met en de vertegenwoordiging van het personeel en de ouders en leerlingen van de school te verbeteren'. In dit licht heeft onze medezeggenschapsraad in 2019 direct en indirect gewerkt aan de versterking van het onderwijs voor de leerlingen.

Vergaderstructuur

In 2019 heeft de medezeggenschapsraad tien keer vergaderd. Tijdens deze vergaderingen van tweeëneenhalf uur zijn alle verplichte en gewenste onderwerpen besproken. De vergaderingen bestaan uit twee delen: in het deel voor de pauze worden de stukken die zijn aangeleverd door het college van bestuur besproken en is een lid van het college van bestuur aanwezig; in het deel na de pauze bespreekt de medezeggenschapsraad eigen ingebrachte onderwerpen. Ook zijn verschillende leden af en toe in subgroepen bijeengewee.

Onderwerpen medezeggenschapsraad

Op het gebied van onderwijs(ontwikkeling) spraken we over thema's als: de koersbrief van het college van bestuur, ontwikkeltijd en -plannen, media-attitude en mobielbeleid, internationaal christelijk burgerschap, het beleid rond brugklassen, de lessentabel, de invulling van de laatste lesweek, het PTA en het schoolplan 2020-2024. Ook zijn financiële onderwerpen besproken, zoals: de lumpsumbesteding, het meerjarenperspectief BCC, de jaarrekening en de begroting en het formatieplan. Op het gebied van beleid op en zorg voor leerlingen en personeel is gesproken over: de jaarverslagen veiligheid en AVG, het openen van de aula in de pauzes, het medewerkersonderzoek, het verzuim en sociaal-medisch overleg, de protocollen online veiligheid en seksuele intimidatie, de openstelling van docenttaken en de vergadercultuur op school.

Ten slotte kwamen verschillende onderwerpen die de organisatie(ontwikkeling) betreffen ter tafel, zoals: de pilot pro-lwoo, het jaarverslag van de school, het vakantierooster, het experiment invlechting vo-vso en het directiereglement. Indien van toepassing heeft de medezeggenschapsraad de leden van het college van bestuur en/of de directie over deze onderwerpen geadviseerd of, al dan niet na ingediende wijzigingsvoorstellen, met de te nemen besluiten ingestemd.

Bezetting medezeggenschapsraad

Voor de zomervakantie namen we afscheid van verschillende leden uit de personeels- en oudergeleding van de medezeggenschapsraad. Scheidende leden waren in de personeelsgeleding de heren Petersen, Mourits, Dijkshoorn en Kok. In hun plaats zijn in een schoolbrede verkiezing de heren Van Lagen, Van 't Zelfde, Driessen en Dennenberg verkozen. De heer Driessen heeft de taak van secretaris op zich genomen. Daarmee bestaat het dagelijks bestuur uit de heren Van der Jagt (voorzitter), Polinder (tweede voorzitter) en Driessen (secretaris). Binnen de oudergeleding is afscheid genomen van de heren Ebbers en Ten Bolscher. Hun plaats is door de heren Stockhorst en Verweij ingenomen.

2.7 Governance

Sinds 2019 is er een nieuwe Code Goed Onderwijsbestuur voor het voortgezet onderwijs. De code gaat uit van vier belangrijke principes:

verantwoordelijkheid, professionaliteit, integriteit en openheid. Onze school voldoet aan alle formele verplichtingen van deze nieuwe code. De VO-raad heeft een commissie ingesteld die erop toeziet dat scholen daadwerkelijk uitvoering geven aan de code. Zoals in het vorige jaarverslag vermeld, wijken we af met betrekking tot de maximale zittingsduur van leden van de raad van toezicht (twaalf jaar). Wij passen hierbij de code niet toe; die schrijft namelijk acht jaar voor. Onze uitleg hiervan is de volgende: de termijn van twaalf jaar is geen wet van Meden en Perzen, maar is bedoeld als mogelijkheid om de continuïteit van de raad van toezicht zo nodig te versterken.

Nieuw in de code van 2019 is ook dat het bestuur inzicht geeft in de wijze waarop het toezicht het bestuur van de school heeft geëvalueerd. De raad van toezicht van onze school doet dat door de functioneringsgesprekken met de leden van het college van bestuur en door de bespreking en de formele goedkeuring van jaarstukken als de meerjarenbegroting, het jaarverslag en het verslag van de accountant. Daarnaast spreekt de raad van toezicht jaarlijks met een afvaardiging van de medezeggenschapsraad en met de directie. Ten slotte weegt de raad tijdens de jaarlijkse schoolbezoeken of het voorgenomen beleid in de praktijk tot uiting komt. De input vanuit de school wordt tijdens de gemeenschappelijke vergadering van de raad van toezicht en het college van bestuur besproken.

Bestuursevaluatie

Het bestuur heeft aan het einde van het jaar zijn functioneren geëvalueerd. Er is geanticipeerd op het vertrek van de heer J. Heres. De andere twee leden van het college van bestuur hebben scholing gevolgd voor de nieuwe beleidsterreinen die hun worden toebedeeld. We realiseren ons dat de overgang veel energie zal vragen. Met de afslanking van het college van bestuur komt de schoolinterne leiding nadrukkelijker bij de directie te liggen. Dit vraagt om extra afstemming tussen college van bestuur en directie, zodat de rollen van besturen en leidinggeven helder zichtbaar zijn binnen de school. Besturen is opereren in een groot aantal krachtenvelden tegelijk: de belangen van de plaatselijke burgerlijke gemeente, ouders, leerlingen, kerken, scholen en instellingen in de regio en de overheidseisen liggen vaak niet één op één op elkaar. Dat vraagt om een heldere profilering van de school, betrokkenheid op de omgeving en een interactieve communicatie tussen school en belanghebbenden. Het bestuur ziet hierin een belangrijke taak voor zichzelf weggelegd. Deze waarnemingen en de conclusies die hieraan verbonden zijn hebben de instemming van de raad van toezicht en worden van tijd tot tijd ook met de directie gedeeld.



2.8 Klachten en integriteit

De klachtencommissie heeft in 2019 geen klachten ontvangen. Wij merken dat ouders en medewerkers elkaar bijtijds benaderen als er vragen, klachten of zorgen zijn die tussen hen besproken moeten worden. We streven ernaar om deze omgang met elkaar te continueren.

2.9 Huisvesting

De situatie van onze gebouwen is goed. We willen het meerjarenonderhoudsplan (MJOP), de plannen voor onderwijskundige vernieuwingen en het bevorderen van duurzaamheid met elkaar op laten lopen. Het streven is om op alle gebouwen een goede dakisolatie te hebben liggen, waarop zonnecollectoren worden geplaatst. In Apeldoorn overleggen we hoe restwarmte van onze rioolzuiveringsinstallatie gebruikt kan worden voor de verwarming van de wijk. Dit project is gestart in het kader van gasloos verwarmen. Onderzocht wordt wat de mogelijkheden en de risico's zijn van dit project.

2.10 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

Op basis van een gestructureerd en cyclisch proces worden de beschikbare middelen binnen de school ingezet voor goed onderwijs. Hierbij houden we als eerste insteek die van de schooljaren aan. Dit proces is gebaseerd op het schoolbeleid en de begrotingsdiscipline, die beide gericht zijn op de continuïteit van goed onderwijs. 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.

De BBC waarborgt een efficiënte en gedragen verdeling van de beschikbare middelen over de verschillende onderwijsafdelingen, -locaties en stafdiensten. Het proces kent verschillende onderdelen, die in samenhang met elkaar de begroting vormen. Deze onderdelen zijn de formatie, overige middelen (exploitatie), afschrijvingen, voorzieningen (personeel en gebouwen) en een liquiditeitsplanning. College van bestuur, directie en stafdiensten stellen ieder jaar in onderling overleg binnen de BBC vast welke verdeling van middelen het beste recht doet aan de meest actuele uitgangspunten. Daarbij staan de identiteit van de school, de onderwijskundige prioriteiten én een verantwoorde inzet van mensen centraal.

De structuur van onze school kent geen bovenschools of bestuurlijk apparaat. Binnen de begroting worden de middelen hoofdzakelijk verdeeld over de vier onderwijsafdelingen en de stafdiensten/het college van bestuur. Hierbij worden geen vaste percentages of verdeelsleutels gebruikt,

maar wordt gewerkt op basis van transparantie en het gezamenlijk onderkennen van prioriteiten en knelpunten.

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

2.11 Bedrijfsvoering/stafdiensten

Organisatie stafdiensten

De stafdiensten dragen bij aan goed onderwijs in de school en ondersteunen de onderwijsontwikkelingen. Om deze rol binnen de huidige organisatieontwikkelingen verder te versterken, namen we in 2018 het besluit een hoofd stafdiensten aan te stellen, die de stafdiensten samenbindt en verantwoordelijk is voor een goede samenwerking met het onderwijs. In 2019 is deze wijziging doorgevoerd. Ook werkten we aan een verdere optimalisatie van de samenwerking van de stafdiensten onderling (onder andere I&A en facilitair) en een nauwere samenwerking met het onderwijs, voornamelijk gericht op de ontwikkelplannen en pilots.

Verbouwing vmbo

Na een voorbereiding van twee jaar en een verbouwing van vier maanden is de vernieuwde vmbo-bovenbouw in augustus 2019 in gebruik genomen. We zien terug op een goede samenwerking met de collega's en aannemers. Het gebouw voldoet aan de vooraf gestelde eisen. Zoals gepland, zijn de opleidingen die gegeven werden op de locatie Musschenburgh ondergebracht in het vernieuwde vmbo aan de Anklaarseweg.

Overige zaken

Het onderwijs zal binnen enkele jaren behoefte krijgen aan meer variatie in onderwijsruimten dan we nu hebben. Dit betekent dat we onze huidige schoolgebouwen beter moeten aansluiten op het onderwijs van de toekomst. We willen dit projectmatig aanpakken. Het onderwijs en de stafdiensten zijn begonnen om de behoeften in kaart te brengen, in samenhang met het geplande onderhoud, de beschikbare (techniek)subsidies en de plannen van de gemeenten. In samenhang hiermee, waren in 2019 onder andere de volgende thema's van belang:

- duurzaamheid - ledverlichting, nieuw dak Uddel, zonnepanelen;
- selectie van nieuw schoolmeubilair;
- uitbreiding van de wifi;
- ontwikkelingen in het boekenfonds in relatie tot digitalisering;
- oriëntatie op een nieuw HRM-pakket (invoering 2020);
- aanschaf van een nieuw roosterprogramma (invoering 2020).

2.12 Pr en communicatie

Het afgelopen jaar hebben we een imago- en identiteitsonderzoek gedaan onder (nieuwe) ouders en collega's. We wilden weten hoe ouders naar onze school kijken en of ons beeld van de school wel klopt. De uitkomsten bevestigden het beeld dat identiteit en kwaliteit belangrijk en herkenbaar zijn. De resultaten hielpen ons om voor het nieuwe schooljaar de werving van leerlingen en personeel goed vorm te geven. Het onderzoek onder collega's maakte duidelijk in hoeverre de visie van de school herkenbaar is en een plek krijgt in de dagelijkse praktijk. Die informatie gaf ons handvatten voor de richting en de inhoud van het schoolplan voor de komende schooljaren. 2020 zal vooral in het teken staan van de implementatie van het nieuwe schoolplan.

2.13 Kwaliteitszorg

Het afgelopen cursusjaar is kwaliteitszorg ingebed als integraal onderdeel van het schoolsysteem. De onderwijsdirecteuren zijn verantwoordelijk voor dit thema en worden daarbij ondersteund door medewerkers kwaliteitszorg. Ter ondersteuning hebben we een digitaal programma aangeschaft dat inzichtelijk maakt hoe de kwaliteit van het onderwijs zich verhoudt tot de indicatoren vanuit het inspectiekader. Dit proces wordt komend cursusjaar gecontinueerd.



3



3. Verslag raad van toezicht

Samenstelling

De raad van toezicht bestaat uit zeven personen. In alle openheid en in een goede sfeer wordt (al dan niet) met het college van bestuur vergaderd. Het in 2018 vastgestelde toezichtskader is leidraad voor de toezichthoudende functie van de raad van toezicht. De leden van de raad van toezicht vullen elkaar aan

op het gebied van identiteit, onderwijs, management en organisatie, financiën en ICT. Daarnaast beschikken de leden van de raad over expertise voor het invullen van de werkgevers- en de adviesrol richting het college van bestuur.

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 benoeming loopt tot en met	Functie en nevenfuncties
Drs. ing. G.H. Aversch (1973)	Lid Onderwijs(kwaliteit)	2015 2019 2023	Directeur instituut Engineering Hogeschool - <i>bestuurslid RMU-GOLV sector Onderwijs</i> - <i>commissielid Statenfractie SGP Gelderland</i> - <i>algemeen bestuurslid SGP-hoofdbestuur</i>
M. Bogerd (1953)	Voorzitter Identiteit Personeel en organisatie	2012 2015 2019 2023	Gepensioneerd - <i>voorzitter Kerkelijk Platform Jeugd</i> - <i>secretaris Bond van Mannenverenigingen Gereformeerde Gemeenten</i>
H. van 't Hul MSc (1981)	Secretaris Financiën en ICT	2014 2018 2022	Financieel directeur - <i>algemeen lid Ledenraad Rabobank NWV</i>
A.B. Kok MSc MBA (1974)	Lid Personeel en Organisatie	2017 2021	Raad van bestuur zorggroep Manna - <i>dagelijks bestuur van Coöperatie Zorgschakel Enschede U.A.</i> - <i>lid raad van advies Actiz</i> - <i>voorzitter Palliatief Netwerk Enschede Haaksbergen Noordoost Twente</i> - <i>lid adviesraad Enschedese Uitdaging / Vrijwilligers053</i>
Ds. E. Mijnheer (1959)	Lid Identiteit	2017 2021	Predikant te Oene - <i>lid Vereniging tot Uitgave van Gereformeerde Geschriften</i>
Ir. A.B. Wilbrink (1968)	Lid Onderwijs(kwaliteit) ICT	2012 2016 2020	Directeur softwareonderneming - <i>voorzitter dagelijks bestuur Eben-Haëzerschool in Apeldoorn en Teuge</i>
J. Wilbrink (1968)	Lid Financiën	2016 2020	Business controller

Wettelijke taken

De raad van toezicht voldoet aan de wettelijke voorschriften. De raad past de Code Goed Onderwijsbestuur VO toe. De leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar, waarna tweemaal een herbenoeming kan plaatsvinden. Hiermee wijkt de raad van toezicht, overeenkomstig de statuten, in het kader van de continuïteit en kwaliteit van toezicht, af van de code. Aan de overige richtlijnen en lidmaatschapseisen van de VO-raad wordt voor het grootste deel voldaan. In paragraaf 2.7 is dat beschreven.

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, waaronder de begroting en de jaarrekening, vast te stellen. Deze en andere formele handelingen en besluiten vonden ook in het verslagjaar weer plaats.

Voor de raad van toezicht speelden in het verslagjaar in het bijzonder de volgende kernthema's: toezicht, advies, werkgeverschap, identiteit, onderwijsvernieuwing en ICT. Deze kernthema's werken we in het vervolg van dit verslag nader uit.

In het verslagjaar heeft de raad van toezicht zich, onder externe begeleiding van de heer H. Rijkse, verder verdiept in de taak en rollen van de raad van toezicht en in de good governance. De in het toezichtskader genoemde portefeuillehouders (identiteit, ICT, onderwijsvernieuwing en financiën) zijn ingegaan en worden doorontwikkeld. De portefeuillehouders spreken periodiek met de leden van het college van bestuur over de thema's die hun portefeuille raken.

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 namen leden van de raad van toezicht kennis van de dagelijkse praktijk door het afleggen van een schoolbezoek aan de locatie Apeldoorn, waar ze gesprekken hadden met leerlingen, docenten, onderwijsondersteunende medewerkers, team- en sectieleiders en directie. Ook woonden twee leden van de raad van toezicht in het voor- en najaar een vergadering van de medezeggenschapsraad bij en voerden ze een gesprek met het dagelijks bestuur van de medezeggenschapsraad.

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, communicatie en aansturing van de scholengemeenschap aan de orde.

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.

In verband met de professionalisering van de raad van toezicht en contacten met andere raden van toezicht werden vergaderingen en seminars bijgewoond van onder andere de VGS en VTOI. Ook heeft de raad zich in een themabespreking verdiept in de rollen en taken van de raden van toezicht.

Het halfjaarlijks overleg van het college van bestuur met de kerkenraden werd eveneens door leden van de raad van toezicht bijgewoond.

Bij de openingsbijeenkomsten van het schoolseizoen waren de leden van de raad van toezicht op de diverse locaties aanwezig.

Visitatie

In het verslagjaar heeft een collegiale visitatie door raden van toezicht van het reformatorisch vo



plaatsgevonden. De raad van toezicht heeft een korte zelfevaluatie geschreven. Op basis van zowel de ontvangen documenten als de gesprekken heeft de visitatiecommissie zich een beeld gevormd in hoeverre goed bestuur binnen de Jacobus Fruytier scholengemeenschap voldoet aan elf principes. Behalve met de raad is ook gesproken met het college van bestuur en een vertegenwoordiging van de medezeggenschapsraad. De visitatiecommissie heeft haar waarnemingen teruggekoppeld in een rapportage. De conclusies van de visitatiecommissie over de aanpak, het management, de sturing en de kwaliteit van de stukken waren positief. Wel zijn enkele aanbevelingen gedaan over onder andere aanvulling van onderwijskundige expertise van de raad en contacten met stakeholders.

Vergoeding

De leden van de raad van toezicht ontvangen een vrijwilligersvergoeding voor de door hen uitgevoerde werkzaamheden. Een overzicht van de taken en nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht is elders in dit verslag opgenomen.

Toeziethoudende rol

In diverse vergaderingen is onder meer gesproken over de begroting, de statutaire jaarrekening 2018 en de jaarrekening over het schooljaar 2018-2019. Ter voorbereiding op de goedkeuring van de jaarrekening werd in een aparte commissievergadering van de portefeuillehouders financiën en het verantwoordelijke lid van het college van bestuur meer in detail gekeken naar de verantwoording van opbrengsten en de besteding van de middelen. De raad van toezicht heeft geconstateerd dat de middelen rechtmatig, doelmatig en doeltreffend worden ingezet.

De statutaire jaarrekening over het boekjaar 2018 en het bestuursverslag zijn, na een toelichting door het college van bestuur en een gesprek met de externe accountant, goedgekeurd. Daarnaast heeft de raad van toezicht in verschillende vergaderingen de begroting(swijzigingen) en de jaarplannen vastgesteld.

Na het gesprek met de accountant is besloten om Van Ree Accountants ook voor het boekjaar 2020 opdracht te geven om de jaarrekening te controleren.

De accountant heeft de door de school opgestelde jaarrekening en jaarverslag gecontroleerd aan de hand van de aangeleverde onderbouwingen en bewijsstukken. Middels een accountantsverslag van de controle heeft de accountant de bevindingen gemeld aan en besproken met het college van bestuur en raad van toezicht. Hieruit zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen.

Onderwerpen die verder aan de orde kwamen, waren onder meer: de voorbereiding van de algemene ledenvergadering, de personeelsschaarste op de arbeidsmarkt, het goedkeuren van het beleidskader 2019-2020 en het meerjarenperspectief 2019-2024, de kaders voor het schoolplan 2020-2024 en het formatieplan 2019-2020.

De raad van toezicht toetst onder meer in hoeverre de plannen en beleidsvoornemens passen binnen het meerjarenbeleid.

Door middel van de verantwoordingscyclus kreeg de raad van toezicht goed inzicht in de bedrijfsvoering, de examenresultaten, de kwaliteit van het onderwijs en de beoordeling van de diverse locaties door de onderwijsinspectie.

Situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang zijn niet aan de orde geweest.

Adviesrol

In het verslagjaar is diverse keren met het college van bestuur gesproken over de maatschappelijke ontwikkelingen, het meerjarenperspectief van de school, de kwaliteitszorg, het gebouwenbeheer en personeel- en organisatievraagstukken. Vanuit hun eigen achtergrond en expertise klankborden de leden van de raad van toezicht over deze onderwerpen - ook bilateraal - met het college van bestuur.

Werkgeversrol

De voorzitter van de raad van toezicht bezocht in dit verslagjaar regelmatig een vergadering van het college van bestuur. Deze bezoeken worden door het college van bestuur en door de voorzitter van de raad van toezicht als nuttig ervaren.

In het kader van de werkgeversrol sprak de raad van toezicht diverse malen met het college van bestuur over het personeelsbeleid en organisatorisch aspecten. Identiteit, good governance, borging van kwaliteit, integriteit, transparantie en professionaliteit kwamen daarbij aan de orde. De raad van toezicht heeft meerdere malen zijn waardering uitgesproken richting het college van bestuur als collectief en naar de individuele personen voor de wijze waarop zij hun taak uitvoeren.

In het verslagjaar vonden ook de gebruikelijke functioneringsgesprekken en zelfevaluaties van het college van bestuur en van de raad van toezicht ieder afzonderlijk plaats.

Samenstelling college van bestuur

In het verslagjaar werd afscheid genomen van het lid van het college van bestuur, de heer J. Heres. Vele jaren was hij aan onze scholengemeenschap verbonden. Met waardering zien we terug op zijn inzet en functioneren al die jaren. Onze dank willen we ook hier uitspreken voor wat hij voor onze scholengemeenschap heeft gedaan en heeft betekend. We wensen hem met zijn vrouw, kinderen

en kleinkinderen een gezegende tijd toe. De functiebeschrijvingen van de twee overblijvende leden van het college van bestuur hebben we aangepast aan de nieuwe situatie.

De samenstelling van het college van bestuur was in het verslagjaar als volgt:

Naam en geboortejaar	Functie in college van bestuur	Nevenfuncties
Drs. F.A. van Hartingsveldt (1964)	Voorzitter	- voorzitter bestuur Eben-Haëzerschool te Elspeet - lid deputaatschap landelijk kerkverband
J. Heres (1958) [was in dienst tot 1 november 2019]	Lid	- kerkenraadslid - lid bestuur Stichting Woonzorg Anewende te Ermelo - penningmeester Stichting SchuldHulpMaatje Ermelo - voorzitter kiesvereniging SGP Ermelo/Speuld - lid bestuur Augustinusschool te Ermelo (toezichthouder)
Drs. J. Otte (1962)	Lid	- kerkenraadslid

Identiteit

Onze school is opgericht met het doel om onze leerlingen onderwijs te bieden met Gods Woord als gids en hen toe te rusten voor de maatschappij waarin zij een plaats krijgen.

Identiteit blijft voor de raad van toezicht een speerpunt. Diverse malen is met het college van bestuur gesproken over de borging van de identiteit in de school. Dat is nodig, gelet op de ontwikkelingen in onze maatschappij, maar ook gelet op het afnemend besef hoe belangrijk onderwijs overeenkomstig Gods Woord is. Ook in onze achterban vinden verschuivingen plaats die wij nauwlettend volgen.

De identiteit van onze school zal ook in de toekomst onze aandacht blijven vragen. We vragen eenieder die bij de school betrokken is om hierin actief mee te denken, mee te leven en mee te bidden. De Heere moge onze scholengemeenschap willen gedenken en leerlingen, docenten, onderwijsondersteunend personeel, directie en college van bestuur willen sparen en bewaren. Tot Zijn eer en tot het welzijn van de leerlingen en allen die bij de school betrokken zijn.



4



4. Toekomst en continuïteit

In 2019 kon door onze school circa € 24 miljoen besteed worden aan vorming en onderwijs op reformatorische grondslag. Het Nederlandse onderwijssysteem en de gelden die de overheid daarvoor ter beschikking stelt is uniek. Dit vraagt om een integere en effectieve besteding, zodat de verkregen middelen zo optimaal mogelijk worden besteed. Door de lumpsumbekostiging heeft de school keuzemogelijkheden in de besteding van de verkregen (financiële) middelen. Behalve de grondslag is er nog iets dat het tot een uitdaging en een voorrecht maakt om het budget zo in te richten dat onderwijsinhoud, mensen en middelen tot hun volle recht komen. De school staat immers in een beweeglijk maatschappelijk middenveld dat om allerlei redenen een beroep doet op de kwaliteit van scholen. In dat opzicht willen we onze menskracht en middelen ook zo krachtig mogelijk inzetten.

Om afwegingen integraal te kunnen maken wordt binnen de school gewerkt met een beleids- en begrotingscyclus. Vanuit het vierjarige schoolplan wordt jaarlijks een nader gespecificeerd beleidskader geformuleerd op basis waarvan de verschillende afdelingen hun jaarplannen opstellen. Aan deze plannen worden vervolgens financiële middelen (budgetten) toegekend. Tijdens de uitvoering bewaken we de voortgang en wordt indien nodig bijgestuurd. Na afloop wordt over de bereikte effecten, resultaten en middelenbesteding verantwoording afgelegd.

Balans en exploitatierekening

Alle gegevens zijn ontleend aan de jaarrekening 2019, die is gecontroleerd door onze accountant. Hieronder is de balans en exploitatierekening opgenomen. Het balanstotaal is in 2019 gestegen van € 12,6 naar ruim € 14 miljoen. Het resultaat is dit jaar € 648.000 positief uitgekomen, als gevolg van extra ontvangen rijksbijdragen, lagere personele bezetting (vacatures) en voortzetting van het beleid van de afgelopen jaren (centraal inkopen en effectieve budgetbewaking).

4.1 Balans

Activa	31-12-2019	31-12-2018	Passiva	31-12-2019	31-12-2018
Materiële vaste activa	4.643	3.052	Algemene reserves	4.684	4.055
Langlopende vorderingen		98	Bestemmingsreserves privaat	491	475
			Bestemmingsfonds privaat	59	56
Totaal vaste activa	4.643	3.150	Eigen vermogen	5.234	4.586
Vorraden	4	8	Voorzieningen	5.636	5.105
Vorderingen	968	841	Langlopende schulden	15	20
Liquide middelen	8.482	8.599	Kortlopende schulden	3.212	2.887
Totaal vlottende activa	9.454	9.448			
Totaal activa	14.097	12.598	Totaal passiva	14.097	12.598

alle bedragen x €1000

Toelichting van bijzonderheden op de balans

De materiële vaste activa is toegenomen door de verbouwing van het vmbo die in 2019 heeft plaatsgevonden.

De liquide middelen zijn geheel vrij opneembaar. Het positieve exploitatieresultaat zorgt voor een toename van het eigen vermogen.

De toename van de voorzieningen betreft onder meer een extra dotatie aan de onderhoudsvoorziening als gevolg van een actualisatie van het MJOP per december 2019. De personele voorzieningen zijn licht toegenomen als gevolg van een extra dotatie aan de voorziening WW en WGA.

Onder de kortlopende schulden is een nog te besteden subsidie ad € 378.000 voor technisch vmbo in 2019 opgenomen, evenals een subsidie van € 62.000 voor het doorstroomprogramma vmbo-mbo. Deze subsidies zullen in 2020 en 2021 besteed worden.

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. Evenals in 2018 staan alle liquide middelen op een spaarrekening bij een grote bankinstelling die voldoet aan de criteria. Er wordt geen gebruik gemaakt van leningen en financiële instrumenten zoals renteswaps.

4.2 Exploitatie

Exploitatierekening en begroting*	Realisatie 2018	Realisatie 2019	Begroting 2019	Verschil 2018/2019		Begroting/prognose 2020
				positief	negatief	
Baten						
Rijksbijdragen	20.457	21.006	20.156	850		20.905
Overige overheidsbijdragen	2.409	2.397	2.294	103		2.616
Overige baten	554	636	538	98		645
Totaal baten	23.420	24.039	22.988	1.051		24.166
Lasten						
Personele lasten	18.464	19.037	19.039	2		19.711
Afschrijvingen	1.054	995	1.042	47		1.132
Huisvestingslasten	3.707	1.608	1.080		528	1.019
Overige instellingslasten	1.684	1.752	1.868	115		1.937
Totaal lasten	24.909	23.392	23.029	164	528	23.799
Saldo baten en lasten	-1.489	647	-41	688		367
Saldo fin. baten en lasten	83	1	41	-40		3
Nettoresultaat	-1.406	648	0	648	0	370

alle bedragen x €1000

Toelichting van bijzonderheden op de verlies- en winstrekening

Het kalenderjaar 2019 wordt met een positief resultaat van € 648.000 afgesloten. Voor 2019 was een begroting opgesteld waarbij de baten en lasten in evenwicht zijn. De school stelt zich ten doel om het evenwicht in de inkomsten en uitgaven structureel te continueren. Zie hiervoor de toekomstparagraaf 4.4.

Hieronder wordt per onderdeel ingegaan op ontwikkelingen die zijn weerslag hebben op de werkelijke baten en lasten.

Rijksbijdragen

Voor de rijksbijdragen geldt dat er een positieve

afwijking van € 850.000 is geconstateerd. Deze is voor € 380.000 ontstaan door de aanvullende subsidie op basis van het onderwijsconvenant in december 2019 (€ 155 per leerling).

Daarnaast is een hogere lumpsum financiering voor de personele bekostiging door aanpassingen in de cao en een hogere indexering van de huisvesting en materiële vergoeding ontvangen. De subsidies voor de prestatiebox en de prestatiesubsidie VSV waren eveneens hoger dan begroot.

Overige overheidsbijdragen

Deze bedragen € 103.000 meer dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door extra doorberekening aan de Eliëzer- en Obadjaschool, in verband met hogere

kosten per leerling als gevolg van extra cao-loonstijgingen in de sector po.

Overige baten

De hogere baten (€ 98.000 meer dan begroot) worden veroorzaakt door meer detachering van personeelsleden aan zusterscholen en een positieve afwijking in de gefactureerde bijdragen aan tto- en cea-leerlingen en ontvangen (vrijwillige) ouderbijdragen.

Personele lasten

De personele lasten zijn met € 2.000 lager dan begroot vrijwel conform de begroting.

Over deze lasten valt het volgende op te merken: De personele bezetting was over 2019 gemiddeld bijna 3 fte lager dan de begroting.

Verder waren er meer uitkeringen ontvangen voor medewerkers in WIA-trajecten en personeelsleden met zwangerschapsverlof dan begroot. De dotaties aan de personele voorzieningen waren hoger dan begroot (met name de WGA en WW-voorziening door meer deelnemers; in verband met langdurige ziekte/ontslag).

Tenslotte vielen de kosten van diensten van derden hoger uit door meer inhuur van onderwijspersoneel en voor de afdelingen facilitaire zaken en p&o. De extra dotaties aan de personele voorziening en inhuur externe medewerkers heffen het voordeel op de personele lasten op.

Afschrijvingen

De afschrijvingslasten bleven € 47.000 binnen de

begroting. Dit komt voornamelijk omdat de verbouwing van het vmbo later is gerealiseerd (augustus 2019) dan verwacht was in de oorspronkelijke begroting (april 2019).

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 528.000 hoger dan begroot. Dit is met name veroorzaakt door een inhaaldotatie aan de voorziening groot onderhoud in verband met de actualisatie van het MJOP per januari 2020. Verder is er meer geïnvesteerd in onderhoud installaties, vuilafvoer en bouwtoezicht in verband met de verbouwing van het vmbo. Verder zijn de kosten voor gas en elektra hoger door gestegen prijzen en energiebelastingen.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten waren € 115.000 lager dan begroot. Middels centraal inkopen en effectieve budget-bewaking is een besparing op éénjarige studieboeken en leer- en hulpmiddelen gerealiseerd. Verder zijn er minder kosten voor pr en leerlingenwerving gerealiseerd.

Financiële baten en lasten

Door het vervallen van de gunstige rente van de private-bankspaarrekening (t/m 2018) zijn de financiële baten lager dan begroot.

4.3 Financiële kengetallen periode 2017-2019

In onderstaande tabel wordt de ontwikkeling van de financiële kengetallen weergegeven.

Kengetal	VO-scholen 2018	Signalerings- waarden OCW	2019	2018	2017
Liquiditeit (vlottende activa incl. voorraden / kortlopende schulden)	1,81	0	2,96	3,28	2,92
Liquiditeit (vlottende activa excl. voorraden / kortlopende schulden)	1,81	< 0,75	2,96	3,27	2,92
Solvabiliteit (eigen vermogen excl. voorzieningen / totaal vermogen)	0,46		0,37	0,36	0,54
Solvabiliteit (eigen vermogen incl. voorzieningen / totaal vermogen)	0,62	< 0,3	0,77	0,77	0,76
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	25,2%	< 5%	21,9%	19,6%	26,7%
Rentabiliteit (resultaat excl. rente / totale baten uit gewone bedrijfsvoering)	1,2%	3-jarig < 0% 2-jarig < -5% 1-jarig < -10%	2,8%	-6,4%	0,4%
Huisvestigingsratio (huisvestingslasten gedeeld door totale lasten)	7,0%	> 10%	7,8%	16,0%	6,7%

De liquiditeit geeft een daling te zien, als gevolg van een lichte afname van de liquide middelen in combinatie met een toename van de kortlopende schulden.

De solvabiliteit (eigen vermogen excl. voorzieningen/totaal vermogen) is vrijwel gelijk gebleven, doordat zowel het eigen vermogen als het totale vermogen zijn toegenomen.

Het weerstandsvermogen is gestegen doordat het eigen vermogen is toegenomen als gevolg van het gerealiseerde winstsaldo.

Algemeen en conclusies

Het positieve resultaat is ten gunste van het eigen vermogen gebracht. De afname van de liquiditeit is - ondanks de grote investering van de verbouwing van het vmbo - beperkt gebleven.

Uit de balans en onderstaande kengetallen blijkt dat de financiële positie van de school gezond is. De kengetallen liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen liggen ruimschoots boven de gehanteerde signaleringswaarden van het ministerie van OC&W.

4.4 Toekomstparagraaf

Ten behoeve van de strategische sturing wordt jaarlijks het (financiële) meerjarenperspectief geactualiseerd.

In het meerjarenperspectief is financiële ruimte opgenomen ten behoeve van innovaties en doorontwikkeling van het onderwijs. Daarnaast zullen er keuzes gemaakt moeten worden op het gebied van ICT, extra scholing en gebouwen. Deze keuzes hangen nauw samen met de onderwijsontwikkelingen.

4.5 Continuïteitsparagraaf

In deze continuïteitsparagraaf wordt uitgegaan van het meerjarenperspectief dat op 5 februari 2020 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 geen aanvullende netto bekostiging is te verwachten voor de toenemende kwaliteitseisen aan de scholen.

Verder zal het leerlingenaantal het komende jaar licht stijgen (met uitzondering van 2021-2022 waarin een kleine daling wordt verwacht).

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 financiële ruimte voor innovatie van het onderwijs en de gebouwen.

Interne risicobeheersing- en controlesysteem

Binnen de school is een intern beheers- en controlesysteem operationeel, gebaseerd op het PDSA-principe (Plan-Do-Study-Act). Bestuur, directie en stafdiensten werken hierin samen om beleidsmatig te kunnen sturen, risico's tijdig te detecteren en adequaat te beheersen.

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

De school onderkent een aantal risico's, onder andere op het gebied van personeel, huisvesting, onderwijsontwikkelingen, strategie, financiële verslaglegging, wet- en regelgeving en rijksvergoeding. Deze zijn toegelicht bij de paragraaf risico's in dit jaarverslag.

De leerlingenprognoses zijn onder andere gebaseerd op actuele leerlingenaantallen van toeleverende scholen.

De toename van de OP-formatie wordt veroorzaakt door de extra middelen voor Sterk Techniek Onderwijs.

Kengetallen leerlingenaantal en fte's

Kengetal	2019	2020	2021	2022
Leerlingenaantal	2574	2575	2550	2580
Directie en bestuur	6,5	6,5	6,5	6,5
OP	204,2	208,2	207,1	208,5
OOP - stafdiensten	32,6	32,9	31,9	31,9
Totaal	243,3	247,6	245,5	246,9

Hieronder volgen de balans en exploitatierekeningen van 2019 en de verwachtingen voor 2020 t/m 2022.

Balans t/m 2022*

BALANS	2019	2020	2021	2022
Vaste activa				
Materiële vast activa	4.643	4.390	4.305	4.170
Totaal vaste activa	4.643	4.390	4.305	4.170
Vlottende activa				
Vorderingen incl. voorraden	972	1.045	1.080	1.100
Liquide middelen	8.482	8.590	8.095	7.920
Totaal vlottende activa	9.454	9.635	9.175	9.020
Totaal activa	14.097	14.025	13.480	13.190
Algemene reserve	4.684	5.075	5.075	5.075
Bestemmingsreserve privaat (vereniging)	491	490	490	490
Bestemmingsfonds privaat	59	60	60	60
Eigen vermogen	5.234	5.625	5.625	5.625
Personeelsvoorzieningen	1.123	1.075	1.055	1.035
Onderhoudsvoorziening	4.513	4.320	3.900	3.585
Totaal voorzieningen	5.636	5.395	4.955	4.620
Langlopende schulden	15	10	5	0
Kortlopende schulden	3.212	2.995	2.895	2.945
Totaal passiva	14.097	14.025	13.480	13.190

* alle bedragen x €1000

Toelichting op de balans tot en met 2022:

Investeringsbeleid/Materiële vaste activa

De investeringen over het boekjaar 2019 bedroegen totaal € 2.586.520 waarvan bijna € 1.700.000 voor de verbouwing van de afdeling vmbo.

Het investeringsbeleid voor de komende jaren is erop gericht de huidige inventaris en gebouwen in stand te houden, alsook het aanschaffen van de benodigde studieboeken voor het continueren van het onderwijs en aanschaf van nieuwe lesmethodes. De investeringen bedragen op korte termijn ca € 800.000 per jaar en zijn daarmee wel wat lager dan de afschrijvingen, waardoor de materiële vaste activa geleidelijk afnemen.

Liquide middelen

De materiële vaste activa worden gefinancierd met het eigen vermogen.

De liquide middelen worden belegd conform het treasuryplan, dat eind 2019 is vastgesteld door het college van bestuur.

We verwachten dat op middellange termijn het groot onderhoud en de investeringen hoger zullen zijn dan de afschrijvingen, waardoor de liquide middelen zullen afnemen.

Huisvesting/Voorziening groot onderhoud

Per eind 2019 is een extra dotatie toegevoegd aan de

voorziening groot onderhoud, naar aanleiding van het geactualiseerde MJOP in december 2019.

De omvang van deze voorziening zal de komende jaren afnemen in verband met meerdere geplande grote onderhoudswerkzaamheden.

Personeelsvoorzieningen

Deze voorzieningen betreffen de voorzieningen WGA- en WW-uitkeringen, uitkeringen jubilea en persoonsgebonden budget. De verwachting is dat deze in totaal een lichte daling zullen vertonen, door een grotere opname van de PB-uren (persoonsgebonden budget) en meer uitkeringen/onttrekkingen aan de voorziening jubilea-uitkeringen.

Kortlopende schulden

In de kortlopende schulden is in 2019 een nog te besteden subsidie van het ministerie van OC&W verwerkt voor het technisch vmbo. Deze subsidie zal in 2020 en 2021 besteed worden. Verder is er ook een subsidie ontvangen voor het doorstroomprogramma po-vo, die in 2020 besteed zal worden.

Na 2020 zullen de kortlopende schulden weer afnemen.



Exploitatierекeningen t/m 2022

Staat / raming van baten en lasten*				
Baten	2019	2020	2021	2022
Rijksbijdragen	21.006	20.905	21.493	21.901
Overige overheidsbijdragen en subsidies	2.397	2.616	2.709	2.745
Baten werk in opdracht van derden	0	0	0	0
Overige baten	636	645	594	582
Totaal baten	24.039	24.166	24.796	25.228
Lasten				
Personeelslasten	19.037	19.711	20.773	21.156
Afschrijvingen	995	1.132	1.064	1.025
Huisvestingslasten	1.608	1.019	979	991
Overige lasten	1.752	1.937	1.983	2.059
Totaal lasten excl. financiële lasten	23.932	23.799	24.799	25.231
Saldo baten en lasten	647	367	-3	-3
Financiële baten en lasten	1	3	3	3
Totaal resultaat	648	370	0	0

* alle bedragen x €1000

Toelichting op de exploitatierекeningen tot en met 2022:

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen vertonen met name in 2020 een lichte afname in vergelijking met 2019. Deze afname wordt veroorzaakt door een aanvullende bekostiging voor het funderend onderwijs van ca € 382.000 in 2019. Na 2020 stijgen deze rijksbijdragen weer licht vanwege de verwachte indexering van de personele subsidie (vergoeding voor cao-loonsverhogingen) in combinatie met een (vrijwel) gelijkblijvend leerlingenaantal.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

De overige overheidsbijdragen en subsidies stijgen in 2020 door een hogere subsidie van het reformatorisch samenwerkingsverband vo, die vanaf 2021 zullen stabiliseren.

Overige baten

De overige baten zullen in 2020 stabiliseren, daarna wordt een lichte daling verwacht.

Personeelslasten

In de personele lasten zijn de indexering en salarisannuïteiten meegenomen. Verder is ook rekening gehouden met Sterk Techniek Onderwijs van 4 fte's in 2021 en 2 fte's in 2022.

Afschrijvingen

De afschrijvingen in 2020 zullen stijgen in verband met de verbouwing van het vmbo die in 2019 gerealiseerd is. Verder zal op korte termijn beperkt worden geïnvesteerd, waardoor de afschrijvingen vanaf 2021 weer zullen dalen. Op middellange termijn zullen de investeringen weer toenemen.

Huisvestingslasten

In de huisvestingslasten over 2019 zit een eenmalige aanvullende dotatie verwerkt van € 460.000 (zie toelichting bij voorziening groot onderhoud). Daarom zullen deze lasten over 2020 t/m 2022 lager uitvallen dan in 2019.

Overige lasten

Deze zullen de komende jaren stijgen door extra onderwijskosten ten behoeve van Sterk Techniek Onderwijs, waarvoor we ook een subsidie hebben ontvangen.

Risico's

In het jaarlijkse BBC-proces (beleids- en begrotingscyclus) worden risico's en trends geanalyseerd, zowel voor de korte als voor de lange termijn. In het voortschrijdende meerjarenperspectief worden jaarlijks de financiële gevolgen van schoolbeleid, ontwikkelingen in leerlingenprognoses, ontwikkelingen in wet- en regelgeving en trends in baten- en lastenrealisatie in kaart gebracht. Op basis hiervan worden maatregelen ontwikkeld om duurzaam evenwicht te borgen en eveneens financiële ruimte te maken voor onderwijsontwikkeling. Bij het opmaken van de jaarrekening wordt per kalender- en cursusjaar nagegaan in hoeverre de risico's zijn opgetreden.

De volgende risico's kunnen in de komende jaren optreden - zie tabel op pagina 42.

Voor de continuïteit van de bedrijfsvoering is het minimale vermogen gesteld op 10% van de baten. Voor 2019 is dit € 2.404.000.

Op grond van de tabel op pagina 42 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 € 540.000 tot € 2.350.000. Voor de langere termijn schatten we het financieel effect van de risico's op bedragen in de bandbreedte € 1.600.000 tot maximaal € 7.200.000. Uitgangspunt is dat risico's in eerste instantie opgevangen worden in de reguliere exploitatie.

Risico's zullen zich in de praktijk nooit tegelijk voordoen. Daarnaast kunnen zich ook andere risico's voordoen die we niet hebben voorzien. Hierbij noemen we ook de gevolgen van de coronacrisis. Overigens schatten we op dit moment in dat de gevolgen van de coronacrisis geen fundamentele invloed hebben op de continuïteit van de bedrijfsvoering. We voorzien wel dat de school na een impactanalyse een aantal thema's extra aandacht zal geven. We denken aan personeelszorg, de continuïteit in het leerproces van leerlingen en de inzet van ICT. Indien blijkt dat op enig moment de normale bedrijfsvoering door de effecten van de risico's onevenredig onder druk komt te staan zullen we het weerstandsvermogen inzetten. Het huidige weerstandsvermogen is toereikend. Hiermee is de continuïteit van de scholengemeenschap in financiële zin voldoende geborgd.

Overige subsidies en verantwoording

In 2019 is circa € 797.000 ontvangen aan subsidie ten behoeve van de prestatiebox. Met de gelden van de prestatiebox werd het reeds ingezette onderwijskundige beleid in de school, om de kernvakken te versterken en het onderwijs te

flexibiliseren en te vernieuwen, ondersteund. De gelden uit de regeling voor de prestatiebox zijn aangewend voor:

Verder is circa € 42.000 ontvangen voor prestatiesubsidie voortijdig schoolverlaten. Deze subsidie is in 2019 volledig besteed aan begeleiding

bedragen x € 1000	
Doorontwikkeling nieuwe onderwijsvormen (bevordering leercultuur en uitdagend onderwijs, 20/80 learning in het havo, excelleren en digitale leermiddelen)	291
Lerende organisatie (ontwikkeling toepassingen voor samen slimmer werken)	136
Professionalisering docenten, schoolleiding, bestuur (persoonlijke ontwikkeling, uitwerking kernwaarden en opbrengstgericht werken)	370

van leerlingen door decanaat, loopbaanbegeleiders en mentoraat.

Verder is in 2019 nog ontvangen voor:

De ontwikkelingen in de leerlingenaantallen, per leerjaar en per studierichting en de ontwikkeling van het aantal VAVO-leerlingen worden elders in dit

bedragen x € 1000	
Lerarenbeurzen	81
Visueel gehandicapten	10

verslag weergegeven.

Nog te besteden subsidies

In 2019 ontvingen we een aanvullende bekostiging van € 715.000 voor Sterk Techniek Onderwijs. Hiervan is € 330.000 besteed aan de vernieuwing van de vmbo-afdeling, om het techniekonderwijs aantrekkelijker te maken voor leerlingen. Het resterende bedrag van € 385.000 is beschikbaar voor het inrichten van specifieke technieklokalen op alle vestigingen en het werven en opleiden van collega's die instromen in het techniekonderwijs.

Verder is er nog een subsidie voor doorstroomprogramma po-vo ad € 62.000 ontvangen. Deze zal in 2020 worden besteed aan:

- Versterken van cognitieve vaardigheden;
- Versterken van metacognitieve vaardigheden;
- Het inzetten op omgevingsfactoren en de thuissituatie.

4.6 Samenwerking met derden en overig Eliëzer- en Obadjaschool

De samenwerking met de Eliëzer- en Obadjaschool

Risico's die in de komende jaren kunnen optreden

Risico	Toelichting	Korte termijn 2020-2021		Langere termijn 2022-2027	
		laag*	hoog	laag	hoog
Personeelsformatie					
Onverwacht snelle daling leerlingaantal	100 leerlingen betekent € 750.000/jr minder bekostiging. Dit is 10 fte. Aanpassing in fte's kan met 2 à 3 fte per jaar.	-	200	200	600
WGA kosten voorziening	Bij vertrek in onderling overleg kunnen de kosten voor de voorziening WGA fors toenemen.	100	300	200	1000
Vertrek docenten 'tekort-vakken'	Mogelijk inhuur op tijdelijke basis. De kosten hiervan kunnen 50% hoger zijn dan de reguliere kosten. We houden rekening met maximaal 5 fte.	50	200	200	1100
Totaal risico's personeelsformatie		150	700	600	2700
Huisvesting					
Onverwachte daling leerlingaantal	100 leerlingen betekent € 100.000/jr minder bekostiging. De huisvestingskosten worden nauwelijks beïnvloed door het leerlingaantal.	50	150	100	600
Hogere kosten onderhoud 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
Calamiteiten	Brand, waterschade e.d. voor rekening van de school.	100	1.000	100	1.000
Totaal risico's huisvesting		150	1.150	200	2.100
Onderwijsontwikkeling					
Onderwijsvernieuwing	Het onderwijs staat aan het begin van vernieuwingen die impact hebben op gebouw en personeel	-	-	-	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
Totaal onderwijsontwikkeling		50	100	300	1.000
Overige					
Bekostiging / Vereenvoudiging Rijksbijdrage	Het totale effect is 1,1% negatief over 5 jaar. De overgangsregeling is 20% per jaar. Gezien beperkt bedrag per jaar kunnen we hier voldoende op sturen.	-	-	-	-
Bekostiging / Ontvlechting VSO	Financieel effect is waarschijnlijk licht positief. Waarschijnlijk extra kosten voor omscholing personeel	-	-	100	300
Bekostiging / Samenwerkingsverband	Wijzigingen rondom geldstromen en daarmee samenhangende verrekeningen binnen het samenwerkingsverband. Is onzeker hoe dit verloopt.	-	-	100	300
Strategie	De veranderstrategie van de school is middels de PDS(tudy)A cyclus. Het risico van deze werkwijze is laag.	-	-	-	-
Financiële positie	De financiële positie van de school is gezond. De negatieve rente is een risico voor de school.	40	100	200	500
Financiële verslaglegging	Geen risico voor de school	-	-	-	-
Wet- en regelgeving	Invoering en uitvoering van nieuwe regels en wetgeving zoals AVG	50	100	100	200
Totaal bekostiging		190	400	500	1400
Totaal van alle risico's		540	2.350	1.600	7.200

* alle bedragen x € 1000

is in 2019 gecontinueerd. Zowel in de schooljaren 2018-2019 als in 2019-2020 worden de door te berekenen kosten vastgesteld aan de hand van een detacheringsovereenkomst. De cluster 4-afdeling telde per 1 oktober 2019 115 leerlingen, verdeeld over elf groepen. De benodigde formatie voor deze afdeling bedroeg 26,5 fte's. De detacheringsovereenkomsten worden per schooljaar vastgesteld en de totale vergoeding voor de detachering bedraagt voor 2018-2019 circa € 1,91 miljoen (personele bekostiging) en circa € 210.000 aan materiële/overige bekostiging.

Reformatorisch samenwerkingsverband vo

In 2019 is er € 336.000 aan subsidie ontvangen voor bekostiging lichte en zware ondersteuning.

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Sponsoring

In 2019 zijn er geen sponsorgelden ontvangen.

Slotopmerkingen

In de jaarrekening zijn de volgende voorgeschreven bijlagen opgenomen:

- Verbonden partijen;
- WNT;
- Overzicht accountantsshonorarium (in de specificatie van de lasten);
- Model G voor de verantwoording van aanvullende (geormerkte) subsidies.



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

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

Bankrek nr.

ABN-AMRO bankrek.nr.: 48.74.40.528
IBAN: NL63ABNA0487440528
BIC: ABNANL2A

Overige gegevens

BTW nr 0067.94.117.B.01
KvK 40102138





**Jacobus Fruytier
scholengemeenschap**

www.jfsg.nl