

2021



Jaarverslag



Voorwoord

Met genoegen bieden wij u ons jaarverslag 2021 aan. Hiermee krijgt u een inkijkje in het reilen en zeilen van de school tijdens dit veelbewogen jaar.

Een schooljaar dat helaas opnieuw gestempeld werd door beperkende maatregelen vanwege corona. We merken dat die veel vragen van onze leerlingen en medewerkers. Tot onze vreugde heeft de overheid gelden ter beschikking gesteld om de gevolgen van corona in het leren en leven van onze leerlingen op te vangen. Als school doen we er alles aan om onze leerlingen te helpen in hun leerproces en alles wat daarbij komt kijken. Nog belangrijker is de Bijbeltekst waarmee we het kalenderjaar besloten: "Het zijn de goedertierenheden des HEEREN, dat wij niet vernield zijn, dat Zijn barmhartigheden geen einde hebben. Zij zijn allen morgen nieuw, Uw trouw is groot" (Klaagliederen 3: 22,23). Dit Bijbelwoord richt onze hoofden omhoog en laat zien dat er vastheid ligt in de Rots der Eeuwen, de Zaligmaker van zondaren.

Om de ontvangen extra gelden goed te besteden, hebben we een onderzoek gedaan onder onze medewerkers, ouders en leerlingen. Hierdoor kregen we helder waar het onderwijs het meest mee geholpen is. We realiseren ons dat we dat niet in een enkele maand kunnen verwezenlijken. Wel kunnen we nu al aanzetten geven tot een goede en gezonde voortgang van het leren en leven.

Toch denken we dat we niet alleen moeten repareren en ondersteunen. We willen namelijk de huidige omstandigheden ook aangrijpen om leerlingen te leren omgaan met hindernissen en onverwachte gebeurtenissen in hun leven. Dat past precies in de koers van ons schoolplan 2021-2024, waarin twee belangrijke thema's centraal staan: (internationaal) christelijk burgerschap en wijs leren. En daarmee zijn we bij het grote doel van onze school: leren voor het l/Leven.

In dit verslag kijken we dus niet alleen terug, maar blikken we ook vooruit met u, zodat u kunt volgen waar de school staat en waar we naar onderweg zijn. Een meelevende, kritische blik van onze leden en stakeholders helpt ons de dingen beter te doen. Daarom nodigen wij u van harte uit om te reageren op dit verslag. Mocht u vragen hebben over of naar aanleiding van dit verslag, schroom niet om contact te zoeken met ondergetekende. Stel uw vraag via info@jfsg.nl. We nemen dan zeker contact met u op.

Ten slotte, wij danken allen die meegewerkt hebben om dit jaarverslag tot stand te brengen.

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 | 10 |
| 2.4 | Onderwijs | 10 |
| 2.5 | Personeel | 21 |
| 2.6 | Medezeggenschapsraad | 22 |
| 2.7 | Governance | 23 |
| 2.8 | Klachten en integriteit | 23 |
| 2.9 | Huisvesting | 24 |
| 2.10 | Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur | 24 |
| 2.11 | Bedrijfsvoering/stafdiensten | 24 |
| 2.12 | Pr en communicatie | 24 |
| 2.13 | Kwaliteitszorg | 24 |
| 3. | Verslag raad van toezicht | 27 |
| 4. | Toekomst en continuïteit | 33 |
| 4.1 | Balans | 33 |
| 4.2 | Exploitatie | 35 |
| 4.3 | Financiële kengetallen periode 2018-2020 | 37 |
| 4.4 | Toekomstparagraaf | 37 |
| 4.5 | Continuïteitsparagraaf | 38 |
| 4.6 | Samenwerking met derden en overig | 44 |

1



1. Algemene informatie

1.1 Jacobus Fruytier scholengemeenschap

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

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

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

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

1.2 Kernpunten gevoerd beleid

Coronacrisis

In het vorige cursusjaar was er opnieuw sprake van epidemische besmettingsgolven, (gedeeltelijke) lockdowns en daaropvolgende versoepelingen. Zoals we vorig jaar hebben opgemerkt, raakt dit onze leerlingen in hun welbevinden en (motivatie om te) leren. Discontinuïteit vanwege quarantaines of ziekte van collega's en leerlingen werkt door in de hele school. Er is reeds veel gesproken over de impact van corona op het onderwijs. We kunnen inmiddels beter de gevolgen van corona bij onze leerlingen en medewerkers onderscheiden en hebben geconcludeerd dat het nog veel tijd zal vragen om de effecten om te buigen naar een positieve kant.

We hebben geleerd dat de gevolgen van de crisis leerlingen hebben gedemotiveerd, dat het voor hen lastig is om te blijven leren en erop te reflecteren hoe dat beter kan. Daarnaast hebben leerlingen na de perioden van isolatie steeds weer de tijd nodig om hun plaats in een groep in te nemen en daarin te functioneren. Juist deze aspecten zullen we de komende tijd centraal stellen in ons onderwijs. Daarom willen we de leerlingen ook betrekken bij het proces om de opdracht en de cultuur van de school de hunne te laten zijn. Daarmee verbinden we de twee lijnen van het schoolplan - (christelijk) burgerschap en wijs leren - aan de situatie waarin zij

en wij ten gevolge van de coronacrisis verkeren.

Overigens heeft de coronacrisis ook impact op onze medewerkers. Dat betreft niet alleen de uitval vanwege ziekte, quarantaine(s) of long Covid, maar ook het afstandsonderwijs en het digitale samenwerken binnen de teams en secties. Dit vraagt veel van hen. Anderzijds bieden de huidige omstandigheden ons juist veel mogelijkheden om nieuwe dingen te leren: digitale vaardigheden, omgaan met tegenslag, doelstellingen bijstellen en toch de gewenste kwaliteit leveren. Dit duiden we elders in dit verslag aan met 'innovatie'.

De financiële middelen van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) (zie ook 2.4.6.) helpen ons op een groot aantal vlakken het onderwijsproces te ondersteunen. We zetten deze middelen bijvoorbeeld in voor extra laptopkarren, maatwerk, huiswerkbegeleiding, kleinere klassen en versterking van het mentoraat. Hoewel er zeker leerlingen zijn die zich tijdens de schoolsluitingen uitstekend gered hebben, zijn er ook leerlingen bij wie het leerproces en het welbevinden onder druk stonden. Berichten in de media met deze strekking moeten wij helaas bevestigen. Binnen de school willen we deze laatste groep langere tijd extra in beeld houden en hen leren de verantwoordelijkheid te nemen in hun eigen ontwikkelproces.

Deze hele periode van de epidemie heeft ons als school geleerd hoe klein en nietig we zijn en dat onze plannen slechts tijdelijk zijn en niet onaantastbaar. In berichten op het personeelsweb hebben we juist aan dit thema aandacht besteed, om collega's vanuit de Bijbel richting te geven en te bemoedigen bij de uitdagingen waar ze dagelijks voor staan. Daarnaast hebben we steeds de ouders (onder andere via gesprekken en webinars) betrokken bij het onderwijs en de zorg, zodat er een gezonde groeidoriehoek kon blijven bestaan voor onze leerlingen.

Cultuur

De tijd waarin we leven eist andere vaardigheden dan vroeger. De dynamiek van de 21e eeuw stelt ons voor nieuwe vragen, die we niet alleen met oude routines kunnen beantwoorden. De veelheid aan thema's, de snelheid van de informatievoorziening, de toenemende polarisatie en de complexiteit van vraagstukken geven ons het gevoel steeds weer nieuwe keuzes te moeten maken. Enerzijds is dat altijd zo geweest, aan de andere kant ontwikkelen dingen zich in het huidige tijdsgewricht zo sterk, dat we binnen de school naast de (hiërarchische) structuur duidelijk ook de inzet van alle

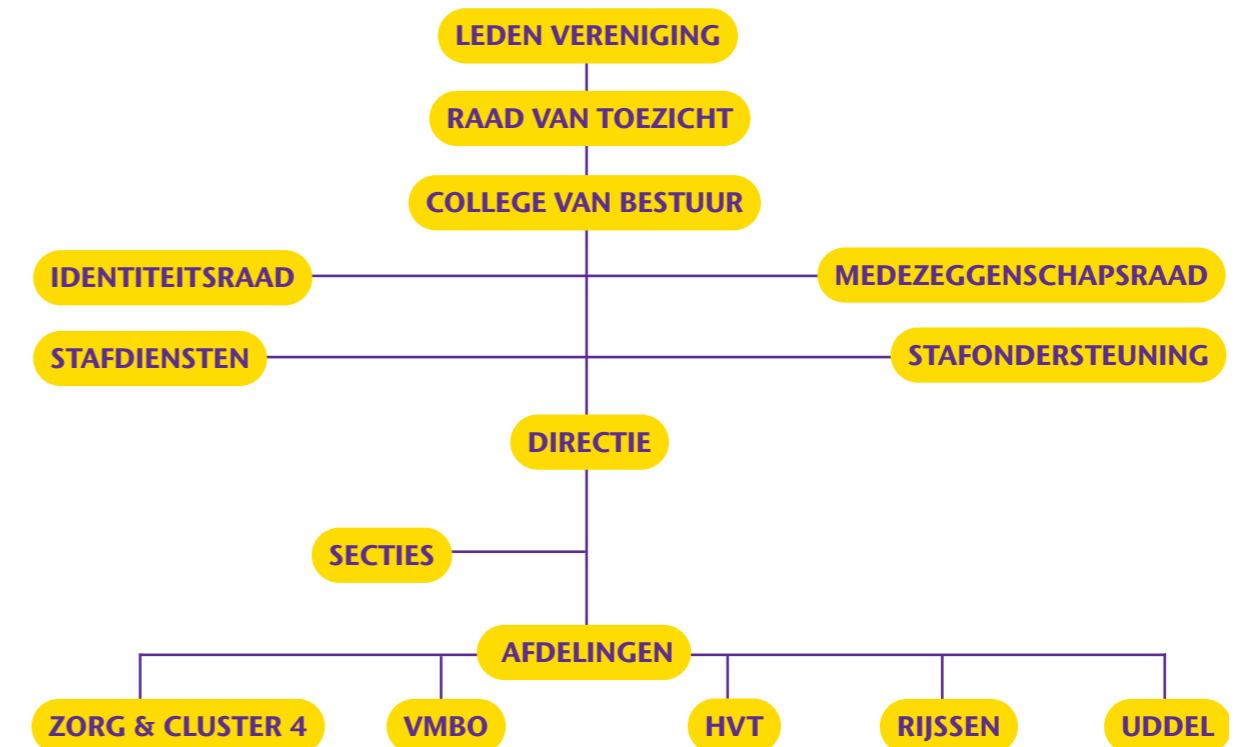
medewerkers én leerlingen nodig hebben voor de goede voortgang van de school. Zonder in termen als kantelen en gespreid leiderschap te vervallen, willen we wel een cultuur van samenwerken bevorderen, waarin medewerkers en leerlingen leren om gefundeerd en zelfbewust keuzes te maken en verantwoordelijkheid te nemen. Om deze verandering extra te ondersteunen, maken we gebruik van Change Studio, een bedrijf dat ons helpt de omslag te maken naar de invulling van woorden als 'samen verantwoordelijk, ontmoeting en kwetsbaarheid, ontwikkeling en vorming'. Hierbij worden zowel leiding en medewerkers als leerlingen betrokken in het nieuwe jaar.

Burgerschapsonderwijs

In de maand november werd opnieuw en heftiger duidelijk dat het grondwetsartikel 23 over de vrijheid van onderwijs onder grote politieke druk staat. Tijdens de behandeling in de Tweede Kamer van de concepttekst over burgerschapsonderwijs, spitsten de debatten zich verregaand toe op (niet bestaande) anti-homoverklaringen in het toelatingsbeleid van de reformatorische scholen. Een artikel in het dagblad Trouw op de maandagmorgen voor de debatten had hierin een aanjagende werking. In de debatten werd duidelijk dat een grote politieke meerderheid in het debat rondom LHBTI- en genderzaken zozeer de nadruk legt op gelijkheid en vrijheid, dat daarmee de ruimte van minderheidsgroepen zwaar onder druk komt te staan. In deze debatten leken feiten niet meer te tellen, de uitkomst leek bij voorbaat vast te staan. Een gedegen onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs rondom burgerschap op identiteitsgebonden scholen (christelijk, reformatorisch, joods, islamitisch en in zeer beperkte mate openbaar onderwijs) leidde eerder in 2020 tot de conclusie dat juist op deze scholen dit onderwijs op orde is. Alleen bij de enkele openbare scholen in het onderzoek werden herstelopdrachten opgelegd. Vrijwel nergens in de debatten werd dit door de linkse partijen aangevraagd onderzoek nog aangehaald. Als reformatorische scholen hebben we nauw samengewerkt en uitgedragen waarvoor we staan: Gods geboden zijn heilzaam en worden in liefde vervuld. We wachten af hoe het ministerie van OCW de door de kamer aanvaarde moties gaat uitvoeren binnen de grondwettelijke kaders. We voeren daarover nauw contact met de VGS, het ministerie zelf, de VO-raad en politieke partijen.

1.3 Organisatie

Organogram



2



2. Verslag college van bestuur

2.1 Koers/schoolplan

De uitwerking van ons strategisch beleid is te vinden in de volgende paragrafen. In deze paragraaf schrijven we iets over het proces. Binnen de school doen we er alles aan om onze doelen in concrete resultaten om te zetten. Corona beïnvloedt dit proces op een manier die we nog niet geheel kunnen overzien. Soms lijkt het erop dat de lockdowns en gedeeltelijke schoolsluitingen alle energie en tijd opslokken en er van ontwikkeling geen sprake is. Aan de andere kant doen zich juist goede kansen voor om dingen anders te doen en nieuwe dingen te leren. We beperken ons tot één voorbeeld. Bij afstandsonderwijs kunnen docenten het leerproces van leerlingen veel minder goed volgen dan tijdens een les in de klas. Daardoor gaan docenten nieuwe manieren zoeken om leerlingen te volgen in hun leerproces en hen te begeleiden als zij vragen hebben. Een digitaal vragenuur of een mentoraatscontact geeft docenten soms juist dieper inzicht in waar hun leerlingen zitten. Andersoortige opdrachten geven leerlingen de gelegenheid kwaliteiten te ontwikkelen die ze in de klas stellig niet ingezet zouden hebben.

Om het geheel en de individuen goed in beeld te krijgen en te houden, is binnen de school een kijkwijzer ontwikkeld die per leerling verschillende aspecten in beeld brengt: hoe gaat het met het leren, met het welbevinden en met de executieve vaardigheden (bijvoorbeeld plannen)? In de leerlingbesprekingen worden leerlingen aan de hand van deze verschillende kanten besproken, waardoor we juist breder naar hen kijken. Mentoren spelen in het contact tussen docententeam en leerlingen een verbindende rol.

Deze aanpak sluit aan bij een van de doelen in het schoolplan: leerlingen maatwerk leveren. We zijn er alert op hoe het er met onze leerlingen voorstaat en we zoeken naar wegen om er ondanks de omstandigheden voor hen te zijn. Daarmee werken we toch aan de doelen van ons schoolplan, hoewel

anders dan vooraf bedacht.

2.2 Identiteit

Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid is erop gericht zo veel mogelijk aangemelde leerlingen uit onze achterban toe te laten. De identiteit van onze school is verwoord in een brochure over het toelatingsbeleid. Door ondertekening verklaren de ouders dat zij dit document met hun kind(eren) doornemen, de consequenties bespreken en er hartelijk en volledig mee instemmen. Met alle ouders van aangemelde leerlingen worden kennismakingsgesprekken gevoerd, individueel of groepsgewijs. In het verslagjaar is een aantal individuele gesprekken gevoerd, waarin de waarde van de lijn gezin-schoolkerk een belangrijk thema was. Geen van deze besprekingen leidde tot afwijzing van de leerling door de school. Ons toelatingsbeleid voor het komende jaar blijft ongewijzigd.

Benoemingsbeleid

Te benoemen medewerkers behoren zonder uitzondering tot een van de zes aangesloten kerken en onderschrijven het identiteitsprofiel. In iedere sollicitatieprocedure is de identiteit van de kandidaat een belangrijk gespreksonderwerp. Na een eerste sollicitatiegesprek met directie, teamleider en sectieleider, volgt een tweede gesprek met het college van bestuur en een lid van de identiteitsraad. Deze leden brengen een advies uit over de sollicitant. Daarna neemt het college van bestuur een besluit over de benoeming. Het landelijke docententekort raakt ook onze school. In de afgelopen periode zijn er veel ondersteunende medewerkers benoemd, zodat docenten zich meer kunnen richten op hun kerntaak. Daarbij worden ook de middelen van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ingezet.

Adviescommissie identiteit

In onze school fungeert de identiteitsraad als adviesraad voor het college van bestuur. De taak van

deze raad is namens de vereniging en haar leden de verwerking 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, sociale veiligheid, internationaal christelijk burgerschap en het lidmaatschap van de vereniging. Ook besteedden de leden aandacht aan de doordenking van de taak en werkwijze van de identiteitsraad. Door de coronacrisis konden geplande werkbezoeken niet allemaal doorgaan. 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 | Algemeen directeur | Hervormde Gemeente |
| P.A. Bronkhorst (1975) | 2016 2020 2024 | 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 2024 | Gepensioneerd - kerkenraadslid - docent ethiek CGO | Gereformeerde Gemeenten |
| Ds. G. van Manen (1962) | 2010 2015 2019 2023 | Predikant | Gereformeerde Gemeenten |
| P. Schouten (1959) (was lid tot juni 2021) | 2017 2021 | Medewerker supermarkt | Hersteld Hervormde Kerk |
| K. van Vliet (1957) (was lid tot juni 2021) | 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 vestiging | | | | |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Vestiging | 2017-2018 | 2018-2019 | 2019-2020 | 2020-2021 |
| Apeldoorn | 1384 | 1364 | 1389 | 1428 |
| Rijssen | 582 | 575 | 585 | 596 |
| Uddel | 544 | 515 | 513 | 468 |
| Cluster 4 | 117 | 114 | 114 | 127 |
| VAVO | 5 | 17 | 10 | 4 |

2.4 Onderwijs

In het nieuwe schoolplan trekken we lijnen vanuit het verleden door en komen ze samen in twee aandachtspunten: wijs leren en internationaal christelijk burgerschap. Ons doel is dat onze leerlingen geworteld in en vanuit onze identiteit hun plaats in gezin, maatschappij en kerk kunnen innemen. Belangrijk in de doorontwikkeling van het onderwijs is dat leerlingen eigenaar zijn van hun eigen leerproces, op een manier die past bij hun ontwikkeling. We leveren maatwerk (niet alle leerlingen hebben drie of vier uur Engels, Nederlands of wiskunde nodig) en er ontstaat een andere verhouding en relatie tussen lessen en andere vormen van leren. De leerervaringen vanuit de lockdownperiode en vanuit het hybride onderwijs krijgen daarin een plek.

De ontwikkelingen op ICT-terrein gingen door de ervaringen in de coronaperiode sneller dan was voorzien. Daarin speelden de I-coaches, geschoolde

collega's die anderen coachen op ICT-terrein, een belangrijke rol. Met betrekking tot mediawijsheid deden we ervaring op met verschillende mogelijkheden. Op grond van die ervaringen maakten we de keus voor de aanschaf van een methodiek. Ook op het terrein van digitaal lesmateriaal en digitaal toetsen zijn er grotere stappen gezet dan gepland was. Het koersdocument ICT en onderwijs 2018-2025 wordt voortijdig aangepast, om de snellere ontwikkeling beleidsmatig in te passen. De snelheid van de invoer van nieuwe systemen vraagt om een goede en zorgvuldige evaluatie en om implementeren van de uitkomsten daarvan. We hebben Driestar educatief hierbij ingeschakeld om als onafhankelijk deskundige te adviseren. Onze leerervaringen onderstrepen daarnaast de noodzaak van samenwerken. De betrokkenheid van teams, secties, ondersteunend en onderwijsgevend personeel in gezamenlijkheid versterkt het leren van leerlingen en van medewerkers. Dat vraagt tevens integrale aandacht voor het personeelsbeleid, bijvoorbeeld op het terrein van scholing en doorontwikkeling van ons personeel. Steeds weer is in het kader van strategisch personeelsbeleid de vraag aan de orde wat onze medewerkers nodig hebben om de veranderingen vorm te kunnen geven in de praktijk van het onderwijs.

2.4.1 Passend onderwijs

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap is een brede scholengemeenschap. Samen met de vso cluster 4-afdeling, die onderdeel is van de Obadjaschool in Zwolle, streven we ernaar (bijna) alle leerlingen uit onze achterban onderwijs te kunnen aanbieden. De grens ligt daar waar de zorg meer aandacht vraagt dan het onderwijs en leren. Het verslagjaar is het tweede jaar van een zesjarig experiment tot invlechting van de cluster 4-afdeling in de Jacobus Fruytier scholengemeenschap. In dit kader wordt er zowel op bestuurs- als directieniveau deelgenomen aan een tweetal landelijke werkgroepen. Het doel van de invlechting is de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de cluster 4-afdeling bij de Jacobus Fruytier scholengemeenschap te beleggen en een breed continuüm aan zorg te bieden, passend bij wat leerlingen nodig hebben. We hebben schakelklassen in Apeldoorn, Rijssen en Uddel om waar mogelijk de overstap naar vso cluster 4 te voorkomen. Daarnaast is er in Apeldoorn een doorstroomklas gevormd, om de overstap van vso cluster 4-leerlingen naar het reguliere onderwijs goed te laten verlopen. Mede door de zorg van de afdeling langdurig zieke leerlingen zijn er (zo goed als) geen thuiszitters.

We werken nauw samen met verschillende aanbieders van jeugdzorg. In de school worden

sprekuren vanuit jeugdzorg gehouden (dicht bij de leerlingen en hun ouders) en zijn er schoolmaatschappelijk werkers werkzaam. Als brede zorgschool voeren wij - in goede samenwerking met het landelijk reformatorisch samenwerkingsverband passend onderwijs - reeds (grotendeels) uit wat minister Slob in zijn kamerbrief passend onderwijs in november 2020 schreef. Intussen lopen wij tegen de grenzen van passend onderwijs aan, in die zin dat het voedingsgebied voor zorgleerlingen groter is dan het voedingsgebied van de Jacobus Fruytier scholengemeenschap. De intensivering van de zorgzwaarte en de kwantitatieve zorgbehoefte vragen om een zorgvuldige omslag van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. Dat leidde ertoe (ook in het kader van intensievere samenwerking op breder terrein) dat de expertise vanuit onze vso cluster 4-afdeling in andere scholen van het samenwerkingsverband wordt ingezet bij de intake en begeleiding van zorgleerlingen, om waar mogelijk thuisnabij onderwijs te realiseren. Samen met onze stakeholders (ouders, aanleverende scholen, samenwerkingsverband, enzovoort) hebben wij als leidende doelstelling het bieden van passend onderwijs aan iedere leerling uit onze achterban in ons voedingsgebied. In het kader van passend onderwijs gebruiken we vanuit de lumpsum middelen voor de schakel- en doorstroomklassen, voor de aanstelling van leerlingbegeleiders, ambulante begeleiders en orthopedagogen, voor een reboundafdeling, enzovoort. Ook zetten we de middelen vanuit het reformatorisch samenwerkingsverband volledig in voor de doelstellingen van passend onderwijs. De inzet van deze middelen wordt aan én door het samenwerkingsverband verantwoord.

Het doel van passend onderwijs is primair het extra ondersteunen van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte die de basiszorg overstijgt. Met de ingezette arrangementen ambulante begeleiding (AB), schakelklas (SK) of andere vormen konden we alle aanvragen invullen en de leerlingen de gewenste ondersteuning geven. Daarnaast is een deel van de capaciteit aangewend om de teams te ondersteunen of de expertise te delen via klassentrainingen. Met de subsidie Hoogbegaafdheid (HB) hebben we talentcoaches aangetrokken. Zij werken onder leiding van de coördinator HB aan een HB-programma binnen de afdelingen. Om te borgen dat de ambities in het schoolondersteuningsplan worden gerealiseerd, werken de directeur passend onderwijs, de zorgcoördinatoren, orthopedagogen en ambulant begeleiders nauw samen met de teams. Waar nodig wordt gebruik gemaakt van externe deskundigen.

2.4.2 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Hierboven noemden we reeds het reformatorisch samenwerkingsverband vo (SWV01) voor passend onderwijs. Hierin participeren de zes reformatorische vo-scholen en vijf reformatorische vso-scholen. Dankzij gezamenlijk optrekken met het Hoornbeeck College kan een aantal technieklerlingen na hun diplomering hun mbo-traject volgen in ons gebouw. Ze krijgen deels les van onze docenten.

Met de vo-scholen, de mbo-opleidingen, het bedrijfsleven 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 begeleidde opleidingsroute te laten volgen en teleurstellingen of verkeerde keuzes te voorkomen. Door de coronacrisis waren er minder contacten.

Voor het terugdringen van vroegtijdig schoolverlaten participeren we in het VSV-samenwerkingsverband Ferm. Hierin wordt expertise uit het onderwijs, de arbeidsmarkt en de gemeente (leerplicht/RMC/jeugdzorg/participatie) samengebracht om iedere jongere in de regio Stedendriehoek een onderwijs- en/of arbeidsmarkttraject op maat te bieden. We werken nauw samen met Driestar educatief in Gouda, onder andere op het gebied van (na)

scholing, de kwaliteit van Engels, methodeontwikkeling, leerlingenzorg en passend onderwijs. In de Reformatorische Academische Opleidingsschool (RAOS) verzorgen we samen de opleiding van docenten.

Op de teldatum 1 oktober 2021 volgden acht (gezakte) leerlingen de vavo-route, om te proberen op die manier het diploma (alsnog) te halen. Het onderwijs in deze route wordt gegeven in nauwe samenwerking met ROC's in de omgeving. We participeren in de Regionale Plannen Onderwijsvoorzieningen (RPO's) van de regio's Apeldoorn en Rijssen/Holt. In beide regio's is in het verslagjaar een nieuw RPO afgesloten. Daarnaast werken we nauw samen met gemeenten en gemeentelijke instanties, Bureau Jeugdzorg in Apeldoorn en Rijssen en De Vluchtheuvel. In het verslagjaar is de vanuit de Lelie zorggroep gedetacheerde schoolmaatschappelijk werker in dienst van de school genomen. Ten slotte is er structureel overleg met de andere scholen voor voortgezet reformatorisch onderwijs in Nederland. Deze landelijke samenwerking draagt bij aan de doordenking van beleid, het uitvoeren van projecten, de belangenbehartiging en het delen van expertise.

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 hebben we daarvoor een koersdocument 'Internationaal christelijk burgerschap' opgesteld. Internationaal christelijk burgerschap is ook een van de twee hoofdthema's in het nieuwe schoolplan.

De contacten en uitwisselingen met onze partnerscholen in Engeland, Duitsland, Frankrijk, Roemenië, Hongarije en Slowakije zijn door de coronacrisis grotendeels on hold gezet of verlopen digitaal.

Op het terrein van internationalisering werken de zes 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. De implementatie van deze leerlijn in onze school kon door de coronacrisis niet de geplande voortgang krijgen.

Het lid van het college van bestuur is 'linking pin' met betrekking tot internationalisering voor de zes scholen. Hij is ook lid van het Brussels Beraad. Hierin komen christelijke Europarlementariërs en Europese schoolleiders jaarlijks bijeen om elkaar te informeren en uit te wisselen wat er in de lidstaten van belang is. In het verslagjaar verliepen deze contacten voornamelijk digitaal. De samenwerking met ACSI (Association of Christian Schools International) werd voortgezet en geïntensiveerd. De tweejaarlijkse IELC (International Educational Leadership Conference) is dit jaar digitaal gehouden en door meerdere leidinggevendenden van onze school gevolgd.

2.4.4 Vmbo-techniek

In het kader van het project Sterk Techniekonderwijs werken wij nauw samen met de scholen in de regio Apeldoorn (STOA). De afdeling Rijssen/Holt participeert in een van de vijf subregio's in Twente. In de regio Apeldoorn is de Jacobus Fruytier scholengemeenschap samen met de Veluwe Onderwijsgroep bepalend voor het vmbo-techniekonderwijs. Totaal ontving de regio in het verslagjaar € 190.000 aan subsidie. Dit bedrag hebben we besteed aan het inrichten van de verschillende projecten, aan het bemensen van de werkgroepen en aan het aanschaffen van dure (simulatie)apparatuur die over de deelnemende scholen zal rouleren. In het achterliggende jaar werden vooral de volgende projecten zichtbaar:

- de samenwerking met pro en vso, met als doel meer leerlingen van deze afdelingen op te leiden en te begeleiden in een technisch profiel;
- de oriëntatie op techniek en technologie door leerlingen in de onderbouw tijdens een techniekevent in het kader van een goede studie- en beroepskeuze;
- de opzet en uitwerking van nieuwe keuzevakken in het vmbo gericht op duurzaamheid en klimaat, waarbij een doorlopende leerlijn is uitgewerkt met het mbo.

Ondanks de coronacrisis en de impact daarvan op het bedrijfsleven, maken in de regio Apeldoorn de vijf afgesproken projecten een goede (en wat gedifferentieerde) start. Ook is er een grote betrokkenheid van de verschillende participanten tot stand gebracht. De eind 2020 benoemde interne coördinator sterk techniek is verantwoordelijk voor de voortgang van het project, de directeur vmbo is lid van de projectgroep en het college van bestuur is vertegenwoordigd in de stuurgroep.

In de regio Rijssen/Holt werd de subsidie over de grote regio Twente pas later toegekend. Dat heeft ook impact op de voortgang van de ontwikkelingen in die regio.

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 gingen de centrale examens wel door (in tegenstelling tot in 2020). De examenkandidaten mochten gebruik maken van twee herkansingen en een extra tijdvak, waardoor ze hun examens konden spreiden. Ook was er de mogelijkheid om één vak niet mee te laten tellen. Dat mocht geen kernvak zijn, zoals Nederlands, Engels of wiskunde.

Het vmbo sloot de beroepsgerichte profielvakken dit jaar af met een schoolexamen in plaats van een centraal examen. Leerlingen moesten daarvoor hetzelfde kennen en kunnen, maar op deze manier kon de school zelf bepalen wanneer het examen werd afgenomen.

Veel examenkandidaten hadden door de coronaperiode een minder optimale voorbereiding op de examens gehad. Vanuit school is waar nodig extra begeleiding geboden. De examenresultaten passen binnen onze streefcijfers en zijn elders in dit jaarverslag opgenomen.

2.4.6 Nationaal Programma Onderwijs

De coronacrisis vraagt in Nederland sinds februari/maart 2020 veel van iedereen. Ook in het onderwijs. In februari 2021 kondigde het kabinet het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) aan, een investeringsprogramma om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen. In de loop van maart kwam er langzaam maar zeker meer helderheid over de contouren van de plannen, de kaders en de verwachtingen. Uiteraard waren we als school voor de aankondiging van het NPO al bezig met het in kaart brengen van (eventuele) achterstanden bij leerlingen. Er werd bijvoorbeeld een kijkwijzer ontwikkeld waarmee inzichtelijk kon worden gemaakt welke leerlingen belemmeringen opliepen op executief gebied (leervaardigheden), op sociaal-emotioneel gebied (welbevinden) en op cognitief gebied (resultaten). Om de teams de gelegenheid te geven dit goed te doen, werden extra leerlingenbesprekingen gepland.

Op grond van de uitkomsten van deze scan bieden we de leerlingen die dit nodig hebben aanvullende zorg en ondersteuning. Deze valt uiteen in a. bijles, b. huiswerkbegeleiding en c. SE- en examentraining. Om dit aanbod goed vorm te geven, werken we samen met een aantal externe partijen. Half april hielden we afdelings- en teamsessies om ook de collega's te betrekken bij de planvorming. De



aandachtspunten en ideeën die hierbij naar boven kwamen, werden betrokken bij de verdere planvorming.

Tevens hebben we vanaf eind maart zo snel mogelijk ingezet op het werven van extra personeel, omdat helder was dat de uitvoering van de plannen zeker om extra mensen zou vragen. Naast door de school benoemde collega's werden via een P-rolconstructie studenten en (oud-)leerlingen ingezet. Dit werd gefinancierd uit de subsidie Extra hulp voor de klas. De inhuur van derden ten laste van de NPO-gelden kon hiermee laag gehouden worden, namelijk 4,2 procent van het gebruikte geld. Dit biedt ruimte. Aanvankelijk gaf de overheid in het meegeleverde tijdpad aan dat de analyse (scan) in april 2021 afgerond moest zijn en dat we in de maand mei op grond van een menukaart keuzes moesten maken. Dit bleek te kort dag. Een grondige analyse was gezien de complexiteit van de problematiek niet eenvoudig. Heel veel factoren speelden een rol en moesten in kaart worden gebracht. Directie en college van bestuur besloten daarom een plan van aanpak te maken voor de korte termijn (mei-september 2021) op grond van een meer hypothetische analyse, en de grondige/onderzoeksmatige analyse deel te laten uitmaken van het plan van aanpak voor de langere termijn (vanaf september).

Hoewel aan de hypothetische analyse geen grootschalig onderzoek ten grondslag lag, betekende dit niet dat we geen informatie hadden waarop we deze analyse konden baseren. We hadden diverse input:

- opbrengsten van de leerlingenbesprekingen (per team);
- opbrengsten van teamsessies;
- opbrengsten van een uitvraag bij vakcollega's/secties;
- analyse van cijfers: zijn er vakken/klassen die cijfermatig uitvallen (per team/afdeling)?;
- uitslagen van (ouder)enquêtes (per afdeling);
- uitslagen van leerlingenpanels.

Uit deze gegevens concludeerden we dat het met een groot deel van de leerlingen, zo'n 80-85%, ondanks corona redelijk goed ging. Externe bronnen bevestigden dit.

Bij het deel van de leerlingen dat achterstanden, zorg en/of uitval had, was er sprake van diverse, maar vaak ook onderling samenhangende problematiek op sociaal-emotioneel, executief en cognitief terrein. Op grond van de beschikbare data kozen we voor extra inzet/interventies op de volgende terreinen:

- mentoraat/coaching;
- leerlingbegeleiding;

- loopbaanbegeleiding/decanaat;
- studiebegeleiding/bijles – algemeen;
- bijles kernvakken (Engels/wiskunde) en cumulatief opgebouwde vakken;
- beroepsgerichte vakken profielen;
- ondersteuning van collega's;
- devices ten behoeve van ondersteuning en maatwerk.

Het gelopen proces en het plan van aanpak werden op 17 juni 2021 gepresenteerd aan de medezeggenschapsraad en op 28 juni aan de verschillende afdelingen. In alle gremia werden de plannen goed ontvangen.

Vanaf de presentatie van het NPO door de overheid hebben we ook geworven voor projectleiders NPO. Deze projectleiders hielpen/helpen om het noodzakelijke onderzoek en de acties die daaruit voortvloeien vorm te geven. De projectleiders werken per aandachtsgebied (cognitief - executief - sociaal-emotioneel) met elkaar samen. In onderlinge afstemming werd een uitvraag gedaan bij a. leerlingen, b. ouders/verzorgers en c. collega's. In november/december 2021 werden de analyses gedeeld met de directie en de medezeggenschapsraad.

Uit de afgenomen NPO-vragenlijst kwamen op sociaal-emotioneel vlak met name 'welbevinden' en 'stress' als aandachtspunten naar voren. Ook bleek dat minstens 25% van al onze leerlingen moeite heeft met alle executieve functies. Deze zaken zijn ook nauw verbonden aan motivatieproblematiek. Van de leerachterstanden was onze aanname dat deze vooral bij de kernvakken zouden zitten. Uit de cijferanalyse door de projectgroep cognitief bleek dat deze aanname grotendeels juist was. Uitvraag onder docenten bevestigde het beeld dat er bij cijfermatig uitvallen veelal sprake is van onderliggende problematiek (op sociaal-emotioneel en executief gebied). De projectgroepen adviseerden om bij de verder te kiezen interventies te zorgen voor onderlinge samenhang, door ze te koppelen aan een schoolbreed aanvaard basismodel. Hierbij werd gedacht aan de zelfdeterminatie-/motivatietheorie van Deci & Ryan. Deze gaat uit van drie basisbehoeften voor ontwikkeling: verbinding, autonomie en competentie.

Met de analyses en adviezen van de projectgroepen hebben we het plan van aanpak bijgewerkt. Hierbij zochten we aansluiting bij initiatieven rond motivatie en leren leren die er op basis van het schoolplan al zijn in de verschillende afdelingen. Dit om ze ook structureel te borgen.

2.4.7 Afdelingen

ZORG

Praktijkonderwijs

Het aantal leerlingen binnen het praktijkonderwijs stabiliseerde zich. Dit schooljaar mogen we onderwijs geven aan 67 leerlingen binnen het praktijkonderwijs en tien leerlingen binnen de Entreeopleiding. De pilotklas pro-bl bestaat inmiddels drie jaar. Deze klas is bedoeld voor leerlingen van wie ingeschat wordt dat zij op termijn op kunnen stromen naar het bl-niveau, waar nodig met extra ondersteuning. Met de inmiddels opgedane ervaring hebben we nieuwe criteria geformuleerd voor de toelating van leerlingen tot deze pro-bl-klas.

Het team praktijkonderwijs heeft in 2021 gewerkt aan een plan van aanpak om de onderwijskwaliteit te borgen en waar nodig te verbeteren. Een belangrijke pijler voor de gewenste kwaliteitsverbetering is de oriëntatie op een specifiek voor pro geschikt leerlingvolgsysteem. In 2021 hebben negentien leerlingen met een diploma het praktijkonderwijs verlaten. Daarnaast stroomden twaalf leerlingen met een Entreediploma uit naar werk.

Op basis van een eerste analyse worden plannen ontwikkeld om de gevolgen van corona voor leerlingen op te vangen (vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO)). Deze plannen zijn vooral gericht op het welzijn en de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen.

VSO

Onderwijsontwikkeling

De vso cluster 4-afdeling had afgelopen jaar te maken met een toegenomen leerlingenstroom, zowel vanuit de reguliere afdelingen als vanuit het voedingsgebied van het Van Lodenstein College. In de samenwerking met het Van Lodenstein College hebben we intensief gestuurd op de verschillende zorgzwaarten. Leerlingen met grote en complexe ondersteuningsbehoeften krijgen een plek op ons vso. Dat zorgt voor kwantitatieve groei, maar ook voor meer leerlingen met complexere en zware problematiek. In het kader van het invlechten van de vso cluster 4-afdeling in het reguliere onderwijs, werkten we op een aantal deelterreinen aan verder onderzoek en het verkennen van knelpunten. Daarnaast hebben we een doorstroomklas binnen het vso gecreëerd, om gericht te kunnen werken aan terugplaatsing naar het reguliere onderwijs.

Onderwijskwaliteit en resultaten

Het afgelopen jaar hebben we ingezet op het werken aan integrale doelen. Naast de noodzakelijke sociaal-emotionele doelen zijn de leeropbrengsten en de onderwijstijd aandachtsgebieden. Het doel is

om het onderwijs binnen de nominale tijd af te ronden. Dat vraagt een minimale leeropbrengst in jaar 1 van 80%. Er kan onderbouwd worden afgeweken aan de hand van het ontwikkelingsperspectief (OPP). Stage-inzet is onderdeel van het leerproces, maar mag niet de onderwijstijd verlengen. Gezien de hogere doelen en complexere casuïstiek, is er een nieuw en intensiever inwerkprotocol voor nieuwe collega's, scholing van de orthopedagogen en een tweejarige teamtraining PCM (Process Communication Model). Het versterken van vaardigheden en de onderlinge samenwerking zijn de speerpunten.

Plannen voor komend jaar

Op de planning staan een analyse en evaluatie van de doorstroomklas en een verdere verkenning van deze doorstroomklas als tussenvorm van ondersteuning binnen het vso. Ook gaan we kijken of er een intensievere vorm van ondersteuning op de nevenvestiging nodig en haalbaar is. De samenwerking met het Van Lodenstein College zal meer gestalte krijgen in gezamenlijke intakes en het delen van expertise. Het invlechten komt daarmee in een vervolgfase.



SPECIALE LEERLINGENZORG

In het kader van passend onderwijs zijn er verschillende voorzieningen en arrangementen beschikbaar in de school. Elk arrangement kent twee doelen. Het eerste is de leerling te ondersteunen en hem te leren het zelf te doen. Het tweede doel is door samen te werken met de mentor en/of de teams de basiszorg te versterken en docenten sterker te maken. Van 'zorgen voor' naar 'zorgen dat'. Corona en de bijbehorende lockdowns zetten de tweede doelstelling onder druk, maar deze heeft blijvend onze aandacht bij elk arrangement.

Rebound

In het afgelopen jaar waren er twee groepstrajecten. De overige tijd werd besteed aan klassentrainingen. Deze klassentrainingen zijn met name gericht op het versterken van het pedagogische handelen van docenten en het werken aan een veilig leef- en leerklimaat. Vanuit de behoeften die we peilen en vanuit de visie dat het versterken van het pedagogisch handelen een belangrijk doel is van goed passend onderwijs, hebben we de rebound doorontwikkeld naar rebound 4.0. Hierin is er nog meer aandacht voor teamcoaching en het versterken van het handelingsrepertoire van docenten.

Christian Education Abroad (CEA) en Langdurig ziek (LZ/LA) en

Vanuit CEA hebben we tien leerlingen begeleid. Door de onzekerheid van uitzendingen lopen er wel nieuwe aanvragen, maar de daadwerkelijke

uitzending wordt regelmatig uitgesteld. Voor veel van de CEA-leerlingen zijn de aanvragen voor ondersteuning ook steeds meer maatwerk. Voor LZ/LA begeleiden we acht leerlingen. Veel van deze leerlingen doen gespreid examen. Voor een tweetal leerlingen is een cluster 4-verwijzing aangevraagd. Een groot deel van de LZ-leerlingen zijn meisjes met een laat gestelde diagnose, die vastlopen in het tweede deel van hun schoolloopbaan. Vanuit deze doelgroep zien we dat er een grote behoefte is aan het versterken van veerkracht in de jonge jaren en aan het voorzien in maatwerk.

Ambulante begeleiding (AB)

Het afgelopen jaar bleef de vraag naar ambulante begeleiding hoog: aan 130 leerlingen is een AB-arrangement toegekend. Deze arrangementen worden bij een grote behoefte aan dagelijkse begeleiding gecombineerd met een schakelklas-arrangement. Voor een relatief grote groep (twaalf leerlingen) is een verwijzing aangevraagd naar de vso-setting en ook toegekend. Oorzaken kunnen zijn: een grotere behoefte om het toch regulier te proberen en het coronajaar. We blijven aandacht geven aan de overdracht van po naar vo. Doel is alle leerlingen in beeld te krijgen via een gesprek met de Commissie Leerlingzorg. Het intensiveren van de samenwerking en expertise-deling met mentoren en teams is een terugkerend aandachtsgedebied. Er zijn veel nieuwe en bekwame AB'ers benoemd, maar tijd voor de samenwerking met elkaar en met de teams, het leren kennen van de school en ook de expertise-opbouw vroegen aandacht.

Zorgadviesteam (ZAT)

Het zorgadviesteam Apeldoorn/Uddel besprak ongeveer vijftig leerlingen, het zorgadviesteam Rijssen vijftien. Er zijn complexe cases besproken, waarin multiproblematiek speelde: een ingewikkelde thuissituatie en persoonlijkheidsproblematiek gecombineerd met verzuim- en gedrags- en leerproblemen op school. Schoolmaatschappelijk werk werd ingezet via De Vluchtheuvel en Lelie zorggroep. In het afgelopen jaar is de schoolmaatschappelijk werker van Lelie zorggroep in dienst van de school gekomen. Op deze manier, met projectmatig werken, kunnen we ook de preventieve kant versterken. De orthopedagogen (OG in opleiding) worden betrokken bij complexe casuïstiek, zowel vanuit de arrangementen als vanuit de ZAT-aanvragen. Zij leveren een grote bijdrage aan het inzetten van de juiste aanvraag. In het afgelopen jaar hebben we de scholing van contactpersonen en leerlingbegeleiders opgepakt.

Schakelklas

In het afgelopen schooljaar hebben alle vestigingen

de schakelklas als arrangement ingezet en is er gewerkt naar volledige beschikbaarheid van de schakelklas gedurende de week. De schakelklas zorgt ervoor dat voor leerlingen met grote ondersteuningsproblematiek eerder regulier onderwijs wordt gekozen dan vso cluster 4-onderwijs. T

egelijkertijd zien we dat een grote groep leerlingen er baat bij heeft om een paar uur per week in de schakelklas te verblijven: voor ontprikkeling, maar ook voor ondersteuning in planning en organisatie. In de coronaperiode en tijdens de lockdowns zijn er veel extra zorgleerlingen in zorgklassen opgevangen. In Apeldoorn wordt een schakelklas voor het vmbo voorbereid, om deze leerlingen ook gericht te kunnen bedienen.

VMBO

Onderwijsontwikkelingen

De onderwijsontwikkeling in het vmbo wordt vooral gekenmerkt door samenwerking. Het afdelingsjaarplan is in werkgroepen uitgewerkt naar concrete doelen. Docenten leveren in deze werkgroepen per thema hun bijdrage aan het realiseren van deze doelen. Voorbeelden van thema's die worden uitgewerkt, zijn christelijk burgerschap en toerusting & vorming, buitenschools leren, mentoraat, ICT en digitale didactiek. Deze werkwijze vergroot het eigenaarschap bij docenten voor de thema's en geeft hen ruimte voor inbreng van eigen professionele expertise. Door het benoemen van een aantal docenten in een LC-functie kunnen we binnen het vmbo meer vanuit gedeeld leiderschap gaan werken. Samenwerking is ook zichtbaar in Sterk Techniek Onderwijs regio Apeldoorn (STOA). De plannen zijn inmiddels geconcretiseerd, onder andere in het opzetten van een Techlab voor de locatie Apeldoorn en in nieuwe keuzevakken binnen het vmbo gericht op duurzaamheid en klimaat.

Onderwijskwaliteit en resultaten

De kwaliteitskaart is voor het vmbo op alle indicatoren groen. In de onderbouw stromen de meeste leerlingen zonder vertraging door naar de bovenbouw. Daarbij stromen meer leerlingen op naar een hoger niveau dan dat er afstromen. We hadden mooie slagingspercentages, van 100%, voor de bl- en de kl-leerlingen. De groep techniekleerlingen binnen de gl bovenbouw blijft aandacht vragen; ondanks meerdere interventies liggen de resultaten niet op het gewenste niveau. We gaan dit verder onderzoeken, om tot passende verbeteracties te komen.

Plannen voor komend jaar

De ontwikkelingen binnen het vmbo verbinden we

waar mogelijk aan de thema's vanuit het NPO: cognitief, executief en sociaal-emotioneel. Op die manier kunnen we bestaande ontwikkelingen rond bijvoorbeeld mentoraat en leerlingbegeleiding versterken en verdiepen.

Het thema christelijk burgerschap wordt verder uitgewerkt om inzichtelijk te maken hoe burgerschapsonderwijs in het vmbo invulling krijgt.

HAVO/VWO

Onderwijsontwikkelingen

De coronacrisis had in het afgelopen jaar opnieuw veel impact op leerlingen, ouders en personeel. We zetten de middelen die de overheid beschikbaar heeft gesteld (NPO) gericht in voor ondersteuning op de korte en langere termijn. Door de coronaomstandigheden worden lopende ontwikkelingen soms vertraagd en moeten we plannen faseren. Tegelijkertijd geven de omstandigheden een impuls aan zaken die bijdragen aan het toekomstgerichte onderwijs dat we willen, waarbij formatief handelen, maatwerk en flexibilisering belangrijke instrumenten zijn om de leerlingen meer verantwoordelijkheid te laten nemen voor hun eigen leerproces. Te denken valt aan grotere beschikbaarheid van digitale middelen en meer competenties bij zowel personeel als leerlingen. Ook het proces van verbouwingen om een passende leeromgeving te creëren wordt mede door beschikbaarheid van subsidies vanuit de landelijke en gemeentelijke overheid versneld gelopen.

Onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten geven reden tot dankbaarheid. De doorstroomgegevens (onderbouwsnelheid en bovenbouwsucces) zijn naar tevredenheid. Ook de examenresultaten liggen ruim boven het landelijke gemiddelde, waarbij de verschillen tussen de behaalde cijfers op het schoolexamen en het centraal eindexamen gering zijn. Aandachtspunt blijft in de breedte van de afdeling het niveau van Engels. Leerlingen komen gemiddeld genomen met een forse achterstand binnen. In samenspraak met basisscholen zijn we bezig met een plan van aanpak. Een ander opvallend punt is dat in vergelijking met landelijke gegevens weinig vwo-leerlingen voor het wetenschappelijk onderwijs kiezen. Er is vervolgonderzoek nodig om na te gaan welke factoren hier spelen.

Plannen voor komend jaar

In het licht van het thema wijs leren zijn binnen de afdeling verschillende werkgroepen opgericht die aan de slag zijn met (belangrijke randvoorwaarden voor) het onderwijs dat we willen: werkgroep leerlingbegeleiding, werkgroep leerling-device,





werkgroep Its-time, werkgroep bèta/sterk techniek bovenbouw en werkgroep verbouwing onderbouw (eerste verdieping). Een werkgroep verbouwing tweede en derde verdieping is juist gevormd. Wat betreft het thema internationaal christelijk burgerschap gaan we in het komende jaar verder met het proces van een afdelingsbreed curriculum Toerusting en vorming met bijbehorende leerlijnen.

RIJSSEN

Onderwijsontwikkelingen

Het schoolplan is inmiddels vertaald naar afdelingsplannen, die worden uitgewerkt in werkgroepen.

Dit jaar is gebruikt om onderwijsprofessionals meer ruimte te geven. Het onderwijskundig leiderschap kreeg een grotere plek door docenten met een LC- of LD-functieprofiel meer ruimte en verantwoordelijkheid te geven. Dit vertaalt zich terug in de wijze waarop we werken en samenwerken. Er is meer eigenaarschap van de drie hoofdthema's (formatief werken, mentoraat & coaching en christelijk burgerschap). Voor klas 1 en 2 van vmbo en havo/vwo ontwikkelden we een programma studievaardigheden. Dit programma wordt zowel in klassenverband aangeboden als in kleinere groepen (maatwerk afgestemd op de leerbehoefte). Voor 4 havo is een leerlijn psychologie ontwikkeld en inmiddels in gebruik.

Onderwijskwaliteit en resultaten

De kwaliteitskaart 2021 laat het mooie resultaat zien dat de meeste leerlingen in zowel de onderbouw als de bovenbouw onvertraagd doorstromen. In de onderbouw zijn per saldo meer leerlingen opgestroomd dan afgestroomd.

Over de examenresultaten zijn we zeer tevreden. Alle tl-leerlingen en havoleerlingen die meededen aan het centraal examen (CE), zijn geslaagd. Het gemiddelde CE-cijfer percentielscore is hoog (tl: 83 en havo: 99).

Een blijvend punt van aandacht is de doorstroom vanuit 3 vwo naar de bovenbouw van het vwo. Te veel leerlingen kiezen, om diverse redenen, voor een vervolgroute naar 4 havo in plaats van 4 vwo.

Plannen voor komend jaar

Komend jaar gaan we het formatief werken vertalen naar hoe we concreet willen werken in de lespraktijk, afgestemd op het vakgebied (talen, betâvakken en zaakvakken). Dit ondersteunen we met het werken in vier periodes per jaar (verbonden aan de semesterjaarindeling).

Klas 1 en 2 van vmbo en havo/vwo gaan we een vernieuwd mentoraatsprogramma aanbieden. Verder krijgt het christelijk burgerschap in de projectweken een nadrukkelijke plek.

UDDDEL

Onderwijsontwikkeling

De impact van de coronacrisis op medewerkers, leerlingen en ouders, in combinatie met de ontwikkelingen in het onderwijs, maakten het verslagjaar intens en complex. We hebben daarom gewerkt aan een goede balans in draagkracht en veerkracht. Als leiding en teams hebben we nagedacht over de vraag waar de focus van het onderwijs ligt en wat in de kern nodig is. De kern van ontwikkeling is de rol van de docent en de rol van de coach (leerlingbegeleiding). Vanuit het werken vanuit de kern richten we ons op de doelen van het schoolplan, met name op eigenaarschap van het eigen leerproces, maatwerk in de les en christelijk burgerschap. In leerjaar 1 havo en 1 vwo wordt de leerlijn burgerschap en leren in de coachkring vernieuwd aangeboden.

Onderwijskwaliteit en resultaten

De onderwijsresultaten laten een positief beeld zien. De onderbouwsnelheid (doorstroom van leerlingen), het bovenbouwsucces, maar ook het gemiddelde van het centraal examen ligt boven de landelijke norm. Op al deze terreinen is er groei ten opzichte van het voorgaande jaar. Opnieuw is het slagingspercentage 100%. De uitstroom van 3 havo naar het mbo vraagt aandacht.

Plannen voor komend jaar

De rol van de docent en de rol van de coach vragen in het kader van ons schoolplan een verdere verdieping. Dit betekent meer gericht werken aan eigenaarschap van leerlingen en maatwerklessen op het gebied van tempo en niveau van de lessen. Daarnaast zullen 1 vmbo, 2 havo en 2 vwo de leerlijn burgerschap en leren verder vernieuwd uitrollen.

2.4.8 Examenresultaten

| Afdeling | Slagingspercentage | Landelijk gemiddelde |
|------------------------|--------------------|----------------------|
| Vmbo BB (Apeldoorn) | 100% | 99,3% |
| Vmbo KB (Apeldoorn) | 100% | 99,0% |
| Vmbo GL/TL (Apeldoorn) | 95,8% | 96,4% |
| Vmbo GL/TL (Rijssen) | 100% | 96,4% |
| Vmbo GL/TL (Uddel) | 100% | 96,4% |
| Havo (Apeldoorn) | 96% | 90,7% |
| Havo (Rijssen) | 100% | 90,7% |
| Vwo (Apeldoorn) | 97% | 94,0% |

2.4.9 Inspectie van het onderwijs

Tijdens de lockdowns hadden we voortdurend contact met de inspectie, onder andere over aanpassingen van de programma's van toetsing en afsluiting (PTA's). De inspectie toonde belangstelling voor de wijze waarop de school het afstandsonderwijs vormgaf. De coronacrisis was voor de inspectie aanleiding om

in 2020 over te gaan op de compacte variant van het vierjaarlijkse Periodieke Kwaliteitsonderzoek (PKO): een bureau/documentenonderzoek en een gesprek met het college van bestuur. De conclusie van de inspectie was toen: Tijdens het onderzoek hebben we samen met het bestuur geconcludeerd dat er geen indicaties van risico's zijn bij het bestuur en de onderliggende scholen die een regulier vierjaarlijks

Personeelsbestand

per categorie (peildatum 1 oktober 2021)

| Categorie | Fte | Personen |
|--|--------|----------|
| College van bestuur | 2 | 2 |
| Directie | 5 | 5 |
| Onderwijzend personeel (op) | 165,38 | 214 |
| Onderwijsondersteunend personeel (oop) | 84 | 123 |
| Totaal aantal medewerkers | 256,25 | 344 |

Ontwikkeling personeelsbestand Gemiddelde leeftijd in fte (peildatum 1 oktober 2020)

| Cursusjaar | Totale formatie | Jaar | Gemiddelde leeftijd |
|------------|-----------------|------|---------------------|
| 2017 | 238,5 | 2017 | 41,5 |
| 2018 | 238,5 | 2018 | 40,4 |
| 2019 | 236,5 | 2019 | 41,5 |
| 2020 | 240,8 | 2020 | 40,6 |
| 2021 | 256,6 | 2021 | 42,73 |

Verdeling man/vrouw in % (personen)

| Geslacht | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------|------|------|------|------|-------|
| Man | 55,8 | 56,3 | 54,8 | 54,1 | 53,78 |
| Vrouw | 44,2 | 43,7 | 45,2 | 45,9 | 46,22 |

Leeftijdsoopbouw in %

| Leeftijdscategorie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------|------|------|------|------|------|
| 15 tot 25 jaar | 7,5 | 9,1 | 9,1 | 10,7 | 10 |
| 25 tot 35 jaar | 27,6 | 26,5 | 26,1 | 25,2 | 25,3 |
| 35 tot 45 jaar | 26,3 | 25,6 | 26,1 | 27,4 | 26,7 |
| 45 tot 55 jaar | 24,4 | 22 | 21,6 | 20,4 | 20,1 |
| 55 tot 65 jaar | 13 | 14,9 | 15,5 | 13,8 | 14,8 |
| > 65 jaar | 1,3 | 1,9 | 1,6 | 2,5 | 2,9 |

Ziekteverzuimpercentages reformatorische VO-scholen

| School | 2019 | 2020 |
|-------------------------------------|------|------|
| Gomarus | 3,7 | 3,7 |
| Driestar College | 3,3 | 2,9 |
| Pieter Zandt | 4,7 | 5,0 |
| Wartburg College | 5,0 | 4,0 |
| Calvijn College | 4,8 | 4,1 |
| Jacobus Fruytier scholengemeenschap | 4,1 | 3,7 |
| Van Lodenstein College | 4,9 | 3,9 |

Ziekteverzuimpercentages

| Categorie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|------|------|------|------|------|
| Onderwijzend personeel (op) | 5,2 | 4,5 | 4 | 4,2 | 4,44 |
| Onderwijsondersteunend personeel (oop) | 4,5 | 2,7 | 4,2 | 3,2 | 5,66 |
| Totaal personeel | 5 | 4 | 4,1 | 3,7 | 4,84 |

Ziekmeldingsfrequenties

| Categorie | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|------|------|------|------|------|
| Onderwijzend personeel (op) | 1,3 | 1,3 | 1,3 | 0,81 | 0,8 |
| Onderwijsondersteunend personeel (oop) | 1,1 | 1 | 0,8 | 0,35 | 0,95 |

onderzoek in het schooljaar 2020-2021 noodzakelijk maken. Het regulier vierjaarlijks onderzoek verwachten we daarom in principe in schooljaar 2021-2022 of 2022-2023. Als bestuurders van de reformatorische scholen voor voortgezet onderwijs hebben we in het verslagjaar diepgaand met twee inspecteurs doorgesproken over de wijze waarop de inspectie toezicht gaat houden op het burgerschapsonderwijs van onze scholen, nu de Wet verduidelijking burgerschapsopdracht onderwijs vanaf 1 augustus 2021 in werking is getreden. De schoolleiding heeft mede hierom besloten om de bezinningsdag in januari 2022 voor alle medewerkers aan dit thema te wijden. De voorbereiding van deze bezinningsdag heeft in het verslagjaar plaatsgevonden.

2.5 Personeel

Het personeelsbeleid heeft een prominente rol in de doorontwikkeling van de school. Voor de korte termijn betekent dit dat P&O actief wordt betrokken bij NPO, coronabeleid, RI&E-updates en het actualiseren van beleid. Voor de lange termijn blijven we ons richten op strategisch personeelsbeleid. Je kunt dan concreet denken aan het borgen van de continue ontwikkeling van alle medewerkers middels gericht HRD-beleid, juist ook omdat we een kennisintensieve organisatie zijn.

2.5.1 Strategisch personeelsbeleid en ontwikkeling van medewerkers

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

- In 2020 heeft de afdeling P&O succesvol gewerkt aan de inrichting en implementatie van een nieuw personeelsinformatiesysteem, AFAS, dat met ingang van 2021 live is gegaan. 2021 stond daarmee in het teken van de optimalisatie van het systeem en het helpen van collega's om er slim mee te werken. Bij de inrichting van AFAS zijn keuzes gemaakt waardoor we strategische, kwantitatieve personeelsscenario's kunnen maken, door data te koppelen aan data van andere systemen.
- Strategisch human resource management (SHRM) heeft in 2021 concreet vorm gekregen. Uit een verkenning en nulmeting met directie, college van bestuur, teamleiders en P&O kwam Ontwikkelen naar voren als prioriteit, gevolgd door Doorstroom, Plannen, Aantrekken en Beoordelen. Vervolgens hebben we voor het thema Ontwikkelen een strategisch doel geformuleerd: "Alle medewerkers zijn zodanig geschoold en blijvend in ontwikkeling dat de ambitie van de school, zoals beschreven in missie/visie en schoolplan, in gezamenlijkheid

wordt gerealiseerd. Tussen ambitie/missie/visie en resultaten zit SHRM. De (organisatie in de) school faciliteert en stimuleert de doorontwikkeling van alle medewerkers, mede gericht op professionaliteit, persoonlijke betrokkenheid, verantwoordelijkheid en eigenaarschap. Hierbij is er in het samenwerkend leren een goede balans tussen externe deskundige input en intern aanwezige kennis en deskundigheid."

- Nader uitgewerkt wordt hoe dat concreet invulling krijgt binnen de schoolpraktijk. Voorbeelden hiervan zijn DOBT (DocentenOpleidingsBegeleidingsTeam) ICT-vaardigheden van collega's en natuurlijk de jaarlijkse ontwikkelgesprekken.
- Medewerkers hebben hun kennis vergroot door interne en externe scholingsactiviteiten. Veruit de meeste vormen van scholing hadden evenals voorgaand jaar een directe link met het school- of teamplan.

Personeelsbeleid wordt voorbereid, uitgevoerd en jaarlijks geëvalueerd in samenspraak met stakeholders. Bij wijzigingen vindt afstemming plaats in klankbordgroepen, die bestaan uit leidinggevenden en medewerkers.

2.5.2 RAOS (Reformatorische Academische Opleidingsschool)

De RAOS is een samenwerkingsverband tussen de tweedegraadslerarenopleiding van Driestar hogeschool en acht scholen voor vo als opleidingslocaties. Driestar hogeschool biedt zelfstandig zeven lerarenopleidingen aan (Nederlands, Engels, Duits, geschiedenis, wiskunde, economie en godsdienst). Het laatste vak wordt in samenwerking met de Cursus Godsdienstsonderwijs (CGO) gegeven. Een aantal jaar geleden is er een samenwerking tot stand gekomen met Hogeschool Rotterdam. Hierdoor kunnen studenten de lerarenopleidingen Frans, natuurkunde, technische beroepen, aardrijkskunde of biologie volgen. Ze krijgen dan alle colleges bij Hogeschool Rotterdam en de praktijkopleiding op een van de partnerscholen binnen de RAOS. In 2021 hadden tien studenten een werkplek op de Fruytier als opleidingslocatie. We zijn blij met de toename van het aantal studenten voor 'opleiden in de school'.

2.5.3 Personeelssamenstelling, verzuim en andere kengetallen

Ondanks de voortdurende krapte op de arbeidsmarkt, zijn we erin geslaagd om in 2021 maar liefst 66 nieuwe collega's aan te nemen. Het aantal fte steeg minder hard, van 241 naar 256 fte, door het grote aantal kleine benoemingen. Een deel daarvan is gerelateerd aan het Nationaal Programma

Onderwijs (NPO). Daardoor is vooral het aantal onderwijsondersteunende personeelsleden gestegen. In 2020 gaven 318 betrokken medewerkers vorm aan het onderwijs en de onderwijsondersteuning, in 2021 steeg dat aantal naar 344 medewerkers. Het verzuimpercentage daalde vorig jaar licht en is dit jaar door een aantal langdurig zieken en coronabesmettingen gestegen. Hieronder volgen enkele cijfers over de samenstelling van het personeelsbestand en het verzuim.

2.5.4 Werkdruk en werkbeleving

De werkdruk en werkbeleving werden met name beïnvloed door enkele hardnekkige vacatures, corona, het inhalen van leerachterstanden en het afwisselend fysiek en online lesgeven. Leidinggevend hebben hierover, in de steeds wisselende werkomstandigheden, contact gehad met hun medewerkers en gevraagd welke aanvullende of andere ondersteuning nodig of wenselijk was, ook omdat de casuïstiek telkens weer uniek bleek. In het derde kwartaal boden we medewerkers de gelegenheid deel te nemen aan een workshop 'Beter in Balans'. Helaas was er weinig animo, hoewel er zeer positieve reacties kwamen van degene die er wel waren. Ook hebben we daarna alle leidinggevenden het boek 'Burn-out is als failliet gaan' gegeven en hen gestimuleerd het boek te laten rouleren op de afdeling.

2.5.5 Arbo, veiligheid en privacy (AVG)

Afgelopen jaar is de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) in Apeldoorn geüpdatet. Hierbij heeft een veiligheidskundige meegekeken en met enkele medewerkers gesproken. Er zijn weinig aandachtspunten met een hoge risicoklassering. Aandachtspunten bleken vooral het vastleggen wat er allemaal gebeurt en risicobeheersing. Opvolging van de acties uit het plan van aanpak is neergelegd bij de daarvoor verantwoordelijke personen. De RI&E in Uddel wordt DV in het schooljaar 2022-2023 geüpdatet in verband met de aanstaande verbouwing.

De verdere implementatie van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) verliep volgens plan. De ervaring leert dat we de medewerkers steeds opnieuw moeten bepalen bij de regels rondom privacy. Met de aanstelling en opleiding van een functionaris gegevensbescherming voorzien we in de borging en opvolging van de regels.

2.5.6 Beheersen van uitkeringen

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap is eigen risicodragers voor de Werkloosheidswet (WW), de Ziektewet (ZW) en de regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA). Gezien de recente instroomcijfers is dit nog steeds een verantwoorde keuze. In 2020 hebben we geëvalueerd in hoeverre de partners met wie we samenwerken om de schadelast te beheersen, nog naar tevredenheid functioneerden. Dit had als gevolg dat we voor de ZW zijn overgestapt van Impuls naar Perspectief. Bijkomend voordeel is dat alles rondom preventie, verzuim en schadelast nu bij één partij ligt, waardoor de lijnen korter zijn. De komende jaren zal de urgentie van dit onderwerp naar verwachting toenemen, gelet op de potentiële instroom. Personeelszaken en Controlling houden dit nauwlettend in de gaten.

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 2021 direct en indirect gewerkt aan de versterking van het onderwijs.

Vergaderstructuur

Ook in 2021 werden de mogelijkheden om fysiek te vergaderen meermalen belemmerd door de heersende corona-maatregelen. Na een fysieke vergadering in januari, waren de vergaderingen van februari, maart en april online. In mei en juni kon er weer 'gewoon' vergaderd worden, en na de zomer lukte dat tot en met november. Alleen in december was er weer een digitale vergadering.

Ook is de medezeggenschapsraad in oktober een keer extra bijeengeroepen op verzoek van het college van bestuur, om ingelicht te worden over het voornemen een besturenfusie met het Van Lodenstein College te onderzoeken. De medezeggenschapsraad bleef ook na de zomer zoekend naar de goede balans tussen overlegmomenten met het college van bestuur en het vergaderen zonder aanwezigheid van het college van bestuur. De vergaderstructuur zoals die in het vorige jaar is geïntroduceerd, is voorlopig wel voortgezet, ook omdat het online vergaderen een grondige evaluatie van deze nieuwe werkwijze belemmert.

Onderwerpen medezeggenschapsraad

In 2021 heeft de medezeggenschapsraad over veel onderwerpen gesproken. Voor het grootste deel waren dat onderwerpen die aangeleverd werden door het college van bestuur en van een advies of instemming dienden te worden voorzien. Daarbij kwamen onderwerpen langs die elk jaar passeren, zoals bijvoorbeeld de beleids- en begrotingscyclus, lessentabellen, de schoolgids, de kwartaalrapportages, jaarverslagen van verschillende beleidsterreinen, de meerjarenbegroting, PTA's, enzovoort. Daarnaast was er aandacht voor ICT in de school, zoals het programma Zermelo in relatie tot het lesrooster, itslearning en de evaluatie daarvan. Verder kwamen de onderwerpen medewerkerstevredenheidsonderzoek en periodiek arbeidsgeneeskundig onderzoek, invlechting van vso cluster 4 in het vo, de coronamaatregelen, het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en seksuele diversiteit aan de orde. Op al deze onderwerpen is getracht de neuzen dezelfde kant op te krijgen, wat bij het ene onderwerp makkelijker ging dan bij het andere. De medezeggenschapsraad probeert bij alle onderwerpen kritisch mee te denken, om uiteindelijk het onderwijs voor de leerlingen beter te krijgen.

Bezetting

In januari nam de medezeggenschapsraad afscheid van Dinant Pleiter (personeelsgeleding), die lange tijd deel heeft uitgemaakt van de raad. Voor de zomer vertrokken mevrouw Van de Riet-Schiebaan (oudergeleding) en leerling Martijn van Koevinge. In september verwelkomden wij Wim Boonzaaijer (oudergeleding), Marilène Wiltink (leerlinggeleding) en Wijnand Petersen (personeelsgeleding namens locatie Rijssen). Wilbert Driessen droeg het secretariaat in oktober over aan Wijnand Petersen, waarmee het dagelijks bestuur bestaat uit Wim van der Jagt (voorzitter), Lambert Polinder (2e voorzitter) en Wijnand Petersen (secretaris).

2.7 Governance

Binnen de Jacobus Fruytier scholengemeenschap

wordt de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' van de VO-raad gehanteerd. We kijken op dit moment af met betrekking tot de maximale zittingsduur van leden van de raad van toezicht (twaalf jaar). De raad van toezicht heeft besloten de statuten aan te passen aan de geldende termijn van acht jaar. De zogenoemde governance-driehoek krijgt steeds alle aandacht van het college van bestuur. Samen met de raad van toezicht volgde het college van bestuur scholing voor een zo zinvol en vruchtbaar mogelijke samenwerking. Vanuit bestuurlijk perspectief kunnen we vaststellen dat onze raad van toezicht een sterke en gezonde sparring- en toezichtpartner is, die een krachtige bijdrage levert aan de bestuurlijke kwaliteit. Hetzelfde geldt voor de medezeggenschapsraad, waarin ouders, leerlingen en medewerkers op een positieve manier de wettelijke vereisten invullen en meerdere perspectieven op de te bespreken thema's inbrengen.

Aan het einde van het jaar heeft het college van bestuur zijn eigen functioneren geëvalueerd. Door scholing blijven we de eigen vaardigheden oefenen en versterken.

Onder strenge voorwaarden vanwege corona heeft de eerder uitgestelde collegiale bestuurlijke visitatie toch plaats gevonden. De commissie heeft een rapport geschreven met de bevindingen van de dag. Volgend kalenderjaar wordt het rapport en een reflectie van het college van bestuur daarop besproken met meerdere stakeholders en uitgewerkt binnen de school.

Het rapport is gebaseerd op de eigen leervragen en aangevuld met de feedback van betrokkenen. Ouders, leerlingen, collega's en externe partners hebben op onze vragen gereageerd. Hun reacties en het visitatierapport bevestigen ons in de lijn die we reeds in het vorige jaarverslag beschreven: we leven in een kantelende samenleving, waarin naast kaders ook de persoonlijke inbreng van betrokkenen nodig en gewenst is. Door onze deelname aan de huidige tranche van visitaties wil het college van bestuur een voorbeeld geven, dat brede samenwerking binnen de school niet alleen nastrevenswaardig, maar ook lonend is.

2.8 Klachten en integriteit

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



2.9 Huisvesting

In 2021 gingen we verder met de voorbereidingen voor verbouwingen op alle vestigingen. De werkzaamheden zijn gepland voor 2022 en 2023. In de projecten komen meerdere doelen samen: groot onderhoud, onderwijsvernieuwing, frisse lucht in de school en verduurzaming. Daarnaast participeren we in Apeldoorn in een project Warmtenet (warmte vanuit de nabije locatie voor rioolzuivering), willen we in Uddel de levensduur van de oudbouw verlengen en hebben we in Rijssen de komende jaren te maken met een tijdelijk hoger aantal leerlingen. Ook dat zijn onderwerpen die onze aandacht vragen in de komende verbouwingen. Het totaalbedrag dat met deze verbouwingen gemoeid is, wordt geraamd op ruim 13 miljoen euro. Dit bedrag wordt opgebracht uit subsidies, bijdragen van de gemeente Apeldoorn, het Sterk Techniefonds en interne financieringsbronnen. Omdat het verbouwen niet alleen een intensieve, maar ook een kostbare klus is, zijn in 2021 verschillende scenario's berekend en door de accountant getoetst en gecontroleerd op de door ons ingeschatte financiële continuïteit. Zoals het er nu naar uitziet, kunnen we de geplande verbouwingen verder voorbereiden en uitvoeren. We zien dit als een groot voorrecht.

2.10 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

In de beleids- en begrotingscyclus (BBC) wordt jaarlijks een begroting opgesteld die gebaseerd is op een geactualiseerd meerjarenperspectief, het schoolplan en de daaruit voortvloeiende jaarplannen, en een risico-inventarisatie vanuit het onderwijs en de bedrijfsvoering. Elke nieuwe cyclus begint met een inventarisatie van onderwijskundige plannen en wensen voor het nieuwe cursusjaar. Binnen deze cyclus stellen directie en stafdiensten gezamenlijk een begroting op, die beantwoordt aan de onderwijskundige doelen en die financieel gezien een gedragen optimum voor alle afdelingen, locaties en stafdiensten oplevert. Deze begroting bevat de volgende onderdelen: formatie, overige middelen (exploitatie), investeringen en afschrijvingen, voorzieningen (personeel en gebouwen) en een liquiditeitsplanning. Het bestuur stelt de begroting vast na overleg met alle directbetrokkenen. De structuur van onze school kent geen bovenschools of bestuurlijk apparaat. Binnen de begroting worden de middelen hoofdzakelijk verdeeld over de vijf onderwijsafdelingen en de stafdiensten/het college van bestuur. Hierbij 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

De stafdiensten hebben zich ook in 2021 ingezet voor een bijdrage aan goed onderwijs vanuit een ondersteunende rol. Dit krijgt vorm door frequent overleg met het college van bestuur, de directie, de teamleiders en de teams en is gericht op het uitvoeren van het schoolplan. Vanuit de stafdiensten is het afgelopen jaar gewerkt aan een stabiele ondersteuning van de processen. Daarnaast was er veel aandacht voor de verdergaande digitalisering van het onderwijsproces, de doorontwikkeling van het personeelsbeleid, de uitbouw van selfservice voor collega's en de voorbereidingen voor de verbouwingen op de locaties (zie 2.9). 2021 kenmerkt zich ook door de invloed van corona: collega's moesten opnieuw deels thuiswerken en op afstand afstemming zoeken, coronaregels vroegen intensieve begeleiding, personeelsmanagement vroeg meer aandacht, thuiswerken en online lesgeven vroeg meer inzet van I&A, subsidies moesten goed verantwoord worden en de examens vereisten meer begeleiding vanuit de leerlingenadministratie.

2.12 Pr en communicatie

Voor pr & communicatie was het afgelopen jaar een uitdagend jaar. De vraag waar het vooral om draaide was: hoe bereiken we onze nieuwe leerlingen en ouders en hoe laten we hen ervaren wat de Fruytier voor school is? Daar hebben we verschillende middelen voor ingezet, zoals webinars en filmpjes over het complete aanbod van de school. Ook hebben we meer gebruik gemaakt van de sociale-media-accounts. Het was vooral een jaar van proberen, meten, ervaren en leren. Wat werkt, uitbouwen en dat wat niet werkt, aanpassen, veranderen en beter maken. En ook in 2022 zal dat traject doorgaan. De Fruytier is een school van ontmoeten en verbinden, en dat willen we graag uitstralen en anderen laten ervaren. Ook in coronatijd. Ouders en leerlingen willen we meer betrekken bij onze school, want samen weten we meer. Dat proces zal in 2022 verder uitgewerkt worden.

2.13 Kwaliteitszorg

In 2021 is gewerkt aan de (door)ontwikkeling van kwaliteitszorg. De PDCA-cyclus rond de samenhangende beleidstukken als schoolplan, afdelingsjaarplannen en teamontwikkelingsplannen is doorlopen en wordt nu geborgd, mede door de gesprekken van de kwaliteitszorgmedewerker met de verschillende directeuren. De kwaliteitskalender is verder aangepast.

In het najaar is gewerkt aan de jaarrapportage voor de raad van toezicht. In dit kader is er een begin gemaakt met data-analyse en zijn er aanbevelingen

gedaan om een aantal data nader te onderzoeken in de verschillende afdelingen. Het waarderingskader van de Inspectie is per 1 augustus 2021 gewijzigd. De kwaliteitszorgmedewerker is gestart om een vertaling ervan te maken naar de onderwijspraktijk, zodat de afdelingen rekening kunnen houden met de wijzigingen in het onderzoekskader en deze kunnen

toepassen bij het evalueren van de jaarplannen en het aanpassen daarvan voor 2022-2023. Ten slotte participeert de kwaliteitszorgmedewerker in de Kwaliteitskring, waarin onder andere de kwaliteitszorgmedewerker van de reformatische vo-scholen met elkaar overleggen.



3



3. Verslag raad van toezicht

Een jaar dat ons afhankelijkheid leert

Het jaar onzes Heeren (Anno Domini) 2021 zou het jaar worden waarin we de Covid-19-pandemie de baas zouden worden. De realiteit was anders. Door verschillende virusmutanten hebben we te maken met de ene na de andere coronagolf. Het lijkt erop dat we zullen moeten leren leven met een situatie waarin het virus niet weg te denken is. Het zet ons stil bij onze afhankelijkheid van onze Schepper. Vruchtbare en onvruchtbare jaren, gezondheid en ziekte, alle dingen komen ons toe van Zijn Vaderlijke hand. Als we vanuit deze wetenschap afhankelijk mogen leven, dan zijn we in voorspoed dankbaar en in tegenspoed geduldig. Bovenal, en dat bidden wij leerlingen en medewerkers van harte toe, mogen we dan leven in Zijn liefde, omdat onze getrouwe God alles in Zijn hand heeft.

Toezichtvisie en -kader

De raad werkt vanuit een eigen toezichtvisie en -kader. Hieruit zijn voor 2021 drie strategische speerpunten benoemd:

1. identiteit/vorming: leerling, medewerker, omgeving (drie schillen);
2. innovatie: onderwijskundige en technologische innovatie;
3. kwaliteit: doorontwikkeling organisatie en personeel.

Mede aangewakkerd door de actualiteit van Covid-19 en de landelijke discussies rondom identiteitsgebonden onderwijs zijn deze thema's duidelijk aan de orde geweest binnen de raad van toezicht.

Samenstelling

In 2021 bestond de raad uit zes leden. Dit komt overeen met het besluit om door natuurlijk verloop naar een raad van vijf personen te gaan.

De raad van toezicht kende gedurende het verslagjaar een vijftal portefeuilles, die verdeeld zijn over de zes leden op basis van de specifieke expertise die het desbetreffende lid meebrengt. Deze portefeuilles zijn: Identiteit,

Onderwijs(kwaliteit), Personeel 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.

Goed Onderwijsbestuur

De raad van toezicht voldoet aan de wettelijke voorschriften. De raad past de Code Goed Onderwijsbestuur VO (2019) toe door te werken volgens de in de code benoemde principes: 1) verantwoordelijkheid, 2) professionaliteit, 3) integriteit en 4) openheid. De raad heeft besloten om ook voor de benoemingstermijnen van de leden van de raad van toezicht de geldende norm van maximaal twee maal vier jaar te hanteren. Dit zal nog aangepast moeten worden in de statuten. Aan de richtlijnen en lidmaatschapseisen van de VO-raad wordt voldaan.

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 plaats.

De raad van toezicht heeft haar werkzaamheden vormgegeven door het invullen van de volgende vier rollen:

1. Toezichhoudende rol

In diverse vergaderingen is onder meer gesproken over de begroting, de statutaire jaarrekening 2020 en de jaarrekening over het schooljaar 2020-2021. Ter voorbereiding op de goedkeuring van de jaarrekening werd in een aparte commissievergadering van de portefeuillehouders financiën en het verantwoordelijke lid van het

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

| Naam en geboortjaar | Functie en expertisedomein in raad van toezicht | Benoemingen, termijn loopt tot en met | Functie en nevenfuncties |
|-------------------------------|--|---------------------------------------|---|
| Drs. ing. G.H. Aversch (1973) | Lid Onderwijs(kwaliteit) ICT | 2015 2019 2023 | Academiedirecteur Engineering en Automotive, HAN University of Applied Sciences - <i>commissielid Statenfractie SGP Gelderland</i> - <i>algemeen bestuurslid SGP-hoofdbestuur</i> |
| M. Bogerd (1953) | Voorzitter Identiteit Personeel & organisatie | 2012 2015 2019 2023 2025 | Gepensioneerd - <i>voorzitter Kerkelijk Platform Jeugdwerk</i> - <i>secretaris Bond van Mannenverenigingen Gereformeerde Gemeenten</i> |
| A.B. Kok MSc MBA (1974) | 2e Voorzitter/secretaris Personeel & Organisatie Financiën | 2017 2021 2025 | Voorzitter raad van bestuur Opella - <i>voorzitter stichting De Lichtkring</i> - <i>voorzitter stichting Centrum voor Levensvragen Twente Achterhoek</i> |
| Ds. E. Mijnheer (1959) | Lid Identiteit | 2017 2021 2025 | Predikant te Oene - <i>lid Vereniging tot Uitgave van Gereformeerde Geschriften (VUGG)</i> |
| Ir. A.B. Wilbrink (1968) | Lid Onderwijs(kwaliteit) ICT | 2012 2016 2020 2024 | Directeur softwareonderneming |
| J. Wilbrink Msc (1968) | Lid Financiën | 2016 2020 2024 | Business controller |



college van bestuur samen met de controller 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.

In opdracht van de raad van toezicht heeft de accountant de door de school opgestelde jaarrekening 2020 en het jaarverslag 2020 gecontroleerd aan de hand van de aangeleverde onderbouwingen en bewijsstukken. In een accountantsverslag heeft de accountant de bevindingen gemeld aan en besproken met het college van bestuur en de raad van toezicht. Hieruit zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen. Na een toelichting door het college van bestuur en een gesprek van de voltallige raad van toezicht met de externe accountant, zijn de jaarrekening en het jaarverslag goedgekeurd. Daarnaast heeft de raad van toezicht in verschillende vergaderingen de begroting (swijzigingen) en de jaarplannen vastgesteld.

In 2021 heeft de raad van toezicht een procedure doorlopen om een nieuwe accountant te benoemen. Door vergelijking van diverse aanbiedingen alsook gesprekken met de aanbieder accountantsbureaus is een zorgvuldige afweging gemaakt. Daaruit is het accountantsbureau dat ook de afgelopen jaren de controles heeft uitgevoerd wederom naar voren gekomen als de best passend partij voor de komende vier jaar. De vraag of deze partij na al die jaren nog voldoende scherp en frisheid met zich mee zal brengen, is nadrukkelijk besproken en positief beantwoord. De raad heeft de accountant voor vier jaar benoemd.

Onderwerpen die verder aan de orde kwamen, waren onder meer: de voorbereiding van de algemene ledenvergadering, de bespreking van het cultuurtraject, het goedkeuren van het meerjarenperspectief 2021-2026, het goedkeuren van het beleidskader 2021-2022, de stand van zaken met betrekking tot Covid-19, advisering over internationaal christelijk burgerschap, besteding van de gelden van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en de kwaliteitszorgcyclus. 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 en de kwaliteit van het onderwijs.

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

2. Adviesrol

Naast de controlerende rol met betrekking tot de deugdelijkheidseisen ziet de raad van toezicht het ook bij uitstek als haar rol om een sparringpartner te zijn voor het college van bestuur. Deze rol is ook in het verslagjaar 2021 verder verdiept. Vanuit hun eigen achtergrond en expertise klankborden de leden van de raad van toezicht - ook bilateraal - met het college van bestuur. Twee onderwerpen vroegen dit jaar daarbij nadrukkelijk de aandacht.

Ten eerste is de maatschappelijke onrust rond het thema seksuele diversiteit aanleiding geweest om hierover goed met elkaar van gedachten te wisselen. Wat de media schetsen over het beleid dat binnen reformatorische scholen op dit terrein wordt gehanteerd, is een vertekend en verouderd beeld, maar zorgt wel voor veel onrust. Anderzijds is de conclusie ook dat de publieke norm van de meerderheid in de samenleving op gespannen voet staat met de uitgangspunten van de school. Hierover is door de raad het gesprek gevoerd met het college van bestuur aan de hand van de notitie van de VGS over dit thema.

Een tweede thema dat gedurende het hele jaar op de agenda ter advisering stond, betrof de samenwerking met het Van Lodenstein College. De diverse lagen (feiten, kansen, risico's, gevoel, proces) zijn meermaals besproken en gewogen. Dit proces heeft geleid tot een intentieverklaring die beide scholen de komende tijd intern zullen bespreken, zodat deze daarna vastgesteld kan worden. Ook de komende jaren zal dit een belangrijk onderwerp blijven voor de raad van toezicht.

Daarnaast is in de commissie identiteit, personeel en organisatie het thema strategisch HRM besproken. Met het oog op de arbeidsmarktcrisps en de kwaliteit van onderwijs is dat voor de komende jaren een belangrijk thema.

3. 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. Tevens is in het verslagjaar de beloning van de bestuurders vastgesteld, geheel conform de geldende kaders. In het verslagjaar vonden ook de gebruikelijke functioneringsgesprekken met het college van bestuur plaats. Ook hebben enkele toezichthouders in oktober de collegiale bestuurlijke visitatie vanuit de VO-raad bijgewoond.

In het kader van de werkgeversrol naar zichzelf toe heeft de raad haar eigen rol onder de loep genomen.

Tijdens een prettig verlopen jaarlijkse zelfevaluatie is het functioneren van de raad van toezicht besproken. Onderdelen hierbij waren de vergadermethodiek in coronatijd, de samenstelling van de raad, de onderlinge communicatie, de goede sfeer in de raad en het onderling vertrouwen. Ook is stilgestaan bij de individuele rollen, de inbreng en de verhouding met het college van bestuur. Tot slot heeft de raad het aantal commissies teruggebracht naar drie en haar toezichtkader geactualiseerd.

4. Rol naar de omgeving

Zowel richting de interne als de externe stakeholders heeft de raad van toezicht een rol. Helaas kon een fysiek bezoek van de raad aan een van de locaties niet doorgaan. In plaats daarvan is door de raad (digitaal) gesproken met enkele medewerkers. Ook woonden de portefeuillehouders identiteit, personeel en organisatie eenmaal online een vergadering van de medezeggenschapsraad bij.

De raad van toezicht spreekt eenmaal in het jaar - zonder de leden van het college van bestuur - met de onderwijsdirecteuren. Naast het welbevinden komen ook onderwerpen als onderwijsvernieuwing, identiteit, ICT, communicatie en aansturing van de scholengemeenschap aan de orde.

De avonden met kerkenraden konden dit jaar niet doorgaan, waardoor de rol naar externe stakeholders minder ingevuld kon worden. Wel

hebben leden van de raad (online) vergaderingen bezocht van de VGS en zijn seminars bijgewoond van onder andere de VTOI.

Bijeenkomsten

Voor de uitoefening van zijn taken kwam de raad van toezicht vijf keer bijeen in een regulier overleg met het college van bestuur. Een zesde geplande vergadering is vanwege coronamaatregelen geannuleerd. Naast de voltallige vergaderingen van de raad hebben ook de commissies één of meerdere keren vergaderd.

In het voorzittersoverleg van de voorzitters van het college van bestuur en van de raad van toezicht werden agenda's en verschillende ontmoetingen voorbereid en werd gesproken over actuele ontwikkelingen.

Vergoeding

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

Samenstelling college van bestuur

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

| Naam en geboortjaar | Functie in college van bestuur | Nevenfuncties |
|------------------------------------|--------------------------------|---|
| Drs. F.A. van Hartingsveldt (1964) | Voorzitter | - lid deputaatschap landelijk kerkverband |
| Drs. J. Otte (1962) | Lid | |



4



4. Toekomst en continuïteit

In 2021 kon door onze school circa € 28 miljoen besteed worden aan vorming en onderwijs op reformatorische grondslag. In de besteding van deze middelen is ons schoolplan leidend. Vanuit deze visie werken medewerkers met de middelen die hun ter beschikking staan aan de realisering van de resultaten op de eerder genoemde hoofddoelen van (internationaal) christelijk burgerschap en wijs leren. Op deze manier maken we het aanbod van vorming, onderwijs en zorg steeds weer sterker en toegespitst op de tijdsomstandigheden waarin we leven.

Om afwegingen integraal te kunnen maken wordt binnen de school gewerkt met een beleids- en begrotingscyclus. Elke afdeling maakt op basis van het schoolplan de eigen jaarplannen. Aan deze plannen worden vervolgens financiële middelen (budgetten) toegekend. Tijdens de uitvoering bewaken we de voortgang en 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 2021, die is gecontroleerd door onze accountant. Hieronder is de balans en exploitatierekening opgenomen. Het balanstotaal is in 2021 gestegen van € 15,2 naar bijna € 18,0 miljoen. Het resultaat is dit jaar € 2.678.000 positief uitgekomen, hoofdzakelijke als gevolg van extra ontvangen rijksbijdragen en coronagelden en voortzetting van het beleid van de afgelopen jaren (centraal inkopen en effectieve budgetbewaking). Het positieve resultaat komt deels ten goede aan de verbouwingen die de komende jaren voor alle vestigingen gepland staan, aan de onderwijsontwikkeling vanuit het schoolplan en ten behoeve van de activiteiten vanuit de NPO (Nationaal Programma Onderwijs)-menukaart.

4.1 Balans

Zie volgende pagina voor tabel.

Toelichting van bijzonderheden op de balans:

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa is afgenomen doordat de afschrijvingen hoger waren dan de investeringen. De investeringen in ICT en gebouwen waren belangrijk lager dan vorig jaar.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn toegenomen, voornamelijk door het positieve resultaat, wat grotendeels ontstaan is door toegekende coronasubsidies, o.a. NPO.

Vorderingen

Deze zijn hoger door een hogere vordering op de Eliëzer- en Obadjaschool, alsmede door nog te ontvangen subsidies van het ESF-project en subsidie van Sterk Techniek Onderwijs.

Eigen vermogen

Het positieve exploitatieresultaat zorgt voor een toename van het eigen vermogen. De bestemmingsreserve NPO is het saldo van de ontvangen subsidies en de gemaakte kosten voor NPO (hoofdzakelijk extra formatie voor personeel). Het NPO loopt tot en met 2023.

Voorzieningen

De toename van de voorzieningen wordt veroorzaakt door lagere uitgaven aan meerjaren-onderhoud in 2021, dus lagere onttrekkingen aan deze voorziening. De personele voorzieningen - waaronder de voorziening persoonsgebonden budget - vertonen een lichte stijging door een hoger tegoed aan uren van het personeel.

Kortlopende schulden

Onder de kortlopende schulden zijn in 2021 enkele nog te besteden subsidies opgenomen, te weten: een subsidie voor technisch vmbo en voorbereidingskredieten van de Gemeenten voor de geplande verbouwingen in 2022 en 2023 van alle vestigingen. Totaal ca € 800.000. Deze subsidies

zullen in 2022 en 2023 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. In 2021 is overgestapt naar schatkistbankieren, waarbij de

gelden op een rekening staan van het ministerie van Financiën. Over deze gelden is, in tegenstelling tot een spaarrekening, geen rentevergoeding verschuldigd. Het verenigingsvermogen is conform de voorschriften op de spaarrekening blijven staan. De school heeft geen beleggingen, leningen, renteswaps en derivaten.

Balans

| Activa | 31-12-2021 | 31-12-2020 | Passiva | 31-12-2021 | 31-12-2020 |
|--------------------------------|---------------|---------------|--|---------------|---------------|
| Materiële vaste activa | 4.846 | 5.117 | Algemene reserves | 6.453 | 5.294 |
| | | | Bestemmingsreserves privaat | 522 | 506 |
| | | | Bestemmingsfonds privaat | 69 | 64 |
| | | | Bestemmingsreserve (NPO) vanaf 2021 | 1.498 | |
| Totaal vaste activa | 4.846 | 5.117 | Eigen vermogen | 8.542 | 5.864 |
| Vorraden | 5 | 5 | Voorzieningen | 6.117 | 5.755 |
| Vorderingen | 1.284 | 868 | Langlopende schulden | - | 10 |
| Liquide middelen | 11.835 | 9.229 | Kortlopende schulden | 3.311 | 3.590 |
| Totaal vlottende activa | 13.124 | 10.102 | | | |
| Totaal activa | 17.970 | 15.219 | Totaal passiva | 17.970 | 15.219 |

alle bedragen x €1000



4.2 Exploitatie

| Exploitatierkening en begroting* | Realisatie 2020 | Realisatie 2021 | Begroting 2021 | Verschil 2021 | | Prognose 2022 |
|----------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | positief | negatief | |
| Baten | | | | | | |
| Rijksbijdragen | 21.649 | 25.274 | 22.340 | 2.934 | | 23.919 |
| Overige overheidsbijdragen | 2.482 | 2.915 | 2.536 | 379 | | 2.973 |
| Overige baten | 339 | 298 | 534 | | -236 | 418 |
| Totaal baten | 24.470 | 28.487 | 25.410 | 3.313 | -236 | 27.310 |
| Lasten | | | | | | |
| Personele lasten | 19.986 | 21.537 | 20.887 | | -650 | 21.938 |
| Afschrijvingen | 1.202 | 1.333 | 1.212 | | -121 | 1.455 |
| Huisvestingslasten | 982 | 1.048 | 1.010 | | -38 | 1.075 |
| Overige instellingslasten | 1.642 | 1.864 | 2.278 | 414 | | 2.097 |
| Totaal lasten | 23.812 | 25.782 | 25.387 | 414 | -809 | 26.565 |
| Saldo baten en lasten | 658 | 2.705 | 23 | 3.727 | -1.045 | 745 |
| Saldo fin. baten en lasten | -29 | -27 | -23 | | -4 | -5 |
| Nettoresultaat | 629 | 2.678 | 0 | 3.727 | -1.049 | 740 |

alle bedragen x €1000

Toelichting van bijzonderheden op de verlies- en winstrekening

Het kalenderjaar 2021 wordt met een positief resultaat van € 2.678.000 afgesloten.

Voor 2021 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.

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

Ontvangen coronagelden en bestedingen

Het positieve resultaat bestaat voor een groot deel

uit ontvangen subsidies, die toegekend zijn ten behoeve van NPO, inhaalondersteuning en Meer handen voor de klas (verder te noemen: projecten). Conform de richtlijnen zijn de ontvangen subsidies hiervoor geheel in de baten verantwoord. Daartegenover zijn ook extra uitgaven gedaan, met name door extra benoemingen van personeel en inhuur externe bureaus. Per saldo resulteert een belangrijk voordeel. Zie verder overzicht op pagina 36.

De besteding van deze subsidies betreft:

- Examentraining, huiswerkbegeleiding en executieve functies van leerlingen.
- Bijlessen door studenten.

| Project | Baten | | Lasten | | | Saldo | |
|--|------------------|----------------------------|--------------------|---|----------------|---------------|--------------------------------|
| | Rijksbijdragen | Overige Overheidsbijdragen | Personeel/formatie | Personeel/diensten van derden en nascholing | Afschrijvingen | | Onderwijskosten / activiteiten |
| Nationaal Programma Onderwijs | 1.743.468 | 74.205 | 441.302 | 15.840 | 12.533 | 31.319 | 1.316.679 |
| Inhaalondersteuning | 394.495 | | | 212.071 | | 908 | 181.516 |
| Meer handen voor de klas Apeldoorn & Uddel | 217.918 | | 92.250 | 125.668 | | | 0 |
| Meer handen voor de klas Rijssen | 71.905 | | 27.907 | 43.998 | | | 0 |
| Totaal | 2.427.786 | 74.205 | 561.459 | 397.577 | 12.533 | 32.227 | 1.498.195 |

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

Rijksbijdragen

Voor de rijksbijdragen geldt dat er een positieve afwijking van € 2.934.000 is geconstateerd. Hiervan is € 2.502.000 ontvangen voor projecten. Daarnaast nog €195.000 voor doorstroomprogramma's PO/VO (Rijssen en Uddel), € 178.000 meer dan begroot voor cao-loonstijgingen, € 80.000 extra voor prestatiebox, € 66.000 voor bekostiging eindexamens, €35.000 voor resultaatafhankelijke bekostiging, € 20.000 voor subsidie zij-instroom en € 16.000 voordeel betreffende inhouding verrekening uitkeringskosten, € 67.000 extra van het samenwerkingsverband (eenmalige uitkering ten laste van het resultaat). Daartegen € 112.000 minder lumpsum door lager aantal pro en lwoo-leerlingen, € 50.000 minder ontvangen voor studiebeurzen, € 63.000 minder ontvangen voor Sterk Techniek Onderwijs.

Overige overheidsbijdragen

Deze bedragen € 379.000 meer dan begroot. De subsidie van de Eliëzer- en Obadjaschool wordt hoger door zowel hogere baten per leerling als gevolg van extra cao-loonstijgingen in de sector po alsook een hoger aantal cluster 4 leerlingen (127 in 2021/2022 tegenover 115 in 2020/2021). Daarnaast is ook een extra subsidie ontvangen voor bijzondere bekostiging leraren vso. Verder zijn er ook subsidies toegekend voor ESF-projecten (AAVAS), zowel in 2020/2021 als voor 2021/2022 en voor Impuls Baankansen (deze laatste worden ontvangen via Gemeente Apeldoorn).

Overige baten

De lagere overige baten (€ 236.000 minder dan

begroot) worden veroorzaakt door het niet doorgaan van de geplande excursies en exchanges voor TTO en de lagere kantineopbrengsten (dit laatste vanwege de lockdown in de eerste maanden van 2021).

Personele lasten

De personele lasten zijn € 650.000 hoger dan begroot. Over deze lasten valt het volgende op te merken:
De afwijking is grotendeels veroorzaakt door projecten (extra formatie NPO en inhuren van derden voor andere projecten, zie bovenstaand staatje). De reguliere personele bezetting (zonder NPO-formatie) was over 2021 gemiddeld ca 4,4 fte lager dan de begroting, daardoor blijft de stijging van de totale personele lasten lager dan we op grond van de projecten zouden verwachten. De dotaties aan de personele voorzieningen bleven per saldo binnen de begroting. De overige personele lasten (opleiding, werving, attenties en overige personele lasten), waren eveneens lager dan begroot.

Afschrijvingen

Voor NPO zijn extra investeringen gedaan wat resulteert in € 12.000 extra afschrijving. De overige afschrijvingslasten waren € 109.000 hoger dan begroot. Dit komt door extra investeringen met name in 2020 ten behoeve van ICT voor laptops voor leerlingen en personeel (voor thuiswerken en thuisonderwijs) en extra investering ten behoeve van de gebouwen (waaronder PV installaties en Open Leercentrum te Uddel) en veroorzaken ook dit jaar een hogere afschrijving. De afschrijvingen op studieboeken vielen binnen de begroting, door lagere investeringen dan begroot.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 38.000 hoger dan

begroot. De kosten van huur gebouwen waren hoger dan begroot door de huur van een extra locatie voor het afnemen van de eindexamens. Deze werd overigens voor de helft door de gemeente vergoed. Verder waren de kosten voor gas en elektra hoger door het meer ventileren van de gebouwen (ramen open) in verband met de coronamaatregelen. De aanschaf en het onderhoud van kleine inventaris was lager dan begroot.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten waren € 414.000 lager dan begroot. Dit werd veroorzaakt door het niet doorgaan van excursies, exchanges en afscheidsbijeenkomsten van de leerlingen. Doordat de school enkele maanden gesloten was vielen ook de aanschaf van leer- en hulpmiddelen, de uitgaven voor afscheids- en bezinningsdagen alsook de kosten voor de kantinekosten lager uit. Tenslotte was middels centraal inkopen en effectieve budgetbewaking een besparing op éénjarige studieboeken en kopieercontracten gerealiseerd.

Financiële baten en lasten

De verwachte negatieve rente - ad 0,5% over de liquide middelen - was het eerste halfjaar hoger dan de begroting. Wel stopt deze vanaf juli 2021 grotendeels door de overstap naar schatkistbankieren, waardoor de afwijking van het 1e halfjaar grotendeels wordt opgeheven.

4.3 Financiële kengetallen periode 2018-2020

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

| Kengetal | VO-scholen 2020 | Signaleringswaarden OCW | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|-----------------|---|-----------|-----------|-----------|
| Liquiditeit (vlottende activa incl. voorraden / kortlopende schulden) | 2,70 | | 3,97 | 2,81 | 2,94 |
| Liquiditeit (vlottende activa excl. voorraden / kortlopende schulden) | 2,70 | < 0,75 | 3,97 | 2,81 | 2,94 |
| Solvabiliteit (eigen vermogen excl. voorzieningen / totaal vermogen) | 0,34 | | 0,48 | 0,39 | 0,37 |
| Solvabiliteit (eigen vermogen incl. voorzieningen / totaal vermogen) | 0,67 | < 0,3 | 0,82 | 0,76 | 0,77 |
| Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten) | 30,5% | < 5% | 30,0% | 24,0% | 21,8% |
| Rentabiliteit (resultaat excl. rente / totale baten uit gewone bedrijfsvoering) | -0,3% | 3-jarig < 0% 2-jarig < -5% 1-jarig < -10% | 9,5% | 2,7% | 2,7% |
| Normatief publiek eigen vermogen | | | 6.698.324 | 6.548.130 | 6.384.359 |
| Werkelijk publiek eigen vermogen | | | 7.951.559 | 5.293.554 | 4.683.834 |
| Bovenmatige reserves | | | 1.253.217 | 0 | 0 |
| Huisvestingsratio (huisvestingslasten gedeeld door totale lasten) | 6,0% | < = 10% | 5,3% | 5,4% | 8,1% |

De liquiditeit geeft een stijging te zien, als gevolg van het positieve exploitatieresultaat. De solvabiliteit (eigen vermogen excl. voorzieningen / totaal vermogen) is toegenomen, door de belangrijke toename van het eigen vermogen. Het weerstandsvermogen is gestegen doordat het eigen vermogen is toegenomen als gevolg van het gerealiseerde winstsaldo. De huisvestingsratio is vrijwel gelijk gebleven omdat de huisvestingslasten niet belangrijk zijn veranderd.

Algemeen en conclusies

Het positieve saldo is ten gunste van het eigen vermogen gebracht. Uit de balans en genoemde kengetallen blijkt dat de financiële positie gezond is. De kengetallen liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen liggen ruimschoots boven de gehanteerde signaleringswaarden van het ministerie van OCW.

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 verduurzaming gebouwen. Deze keuzes hangen nauw samen met de onderwijsontwikkelingen. De school handhaaft de doelstelling om de baten en lasten structureel in evenwicht te houden. Verder zullen in de toekomst ook extra voorzieningen worden getroffen om het onderwijs te continueren en aan te passen aan de regelgeving als gevolg van

de coronapandemie. In 2021 zijn hiervoor ook verschillende subsidies ontvangen, waaronder subsidie voor het NPO, waardoor deze aanpassingen ook mogelijk zijn. In het achterliggende kalenderjaar was de impact van de corona duidelijk zichtbaar in de jaarcijfers. Daarnaast zal in 2022 en 2023 ook subsidie ontvangen worden voor het NPO. Deze middelen zullen naar verwachting besteed worden in de jaren tot en met 2024.

4.5 Continuïteitsparagraaf

In deze continuïteitsparagraaf wordt uitgegaan van het meerjarenperspectief dat op 28 januari 2022 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 de komende jaren naar verwachting licht stijgen. De afgelopen jaren is de bekostiging van de cao-afspraken verbeterd, waardoor de school de stijgende personeelslasten direct met de lumpsumbekostiging kan opvangen. Daarnaast is er - mede door ontvangen corona-subsidies (waaronder Nationaal Programma Onderwijs) - financiële ruimte voor innovatie van het onderwijs.



Interne risicobeheersing- en controlesysteem

Binnen de school is een intern beheers- en controlesysteem operationeel gebaseerd op het PDCA-principe (Plan-Do-Check-Act). Bestuur, directie en stafdiensten werken hierin samen om risico's tijdig te detecteren en adequaat te beheersen. In de jaarrekening wordt nader ingegaan op deze risico's.

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 verslaggeving, wet- en regelgeving en rijksvergoeding. Deze zijn toegelicht bij de aanbiedingsbrief in de jaarrekening.

Kengetallen leerlingenaantal en fte's

| Kengetal (stand 31/12) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Leerlingenaantal | 2609 | 2623 | 2661 | 2.736 |
| Directie en bestuur | 6,6 | 6,6 | 6,6 | 6,6 |
| OP | 211,6 | 214,8 | 218,7 | 222,8 |
| OOP - stafdiensten | 31,3 | 30,7 | 30,7 | 31,0 |
| Totaal | 249,5 | 252,1 | 256,0 | 260,4 |

De leerlingenprognoses zijn onder andere gebaseerd op actuele leerlingenaantallen van toeleverende scholen. De toename van de OP-formatie wordt veroorzaakt doordat een stijging van het leerlingenaantal wordt verwacht.

Toelichting op de balans tot en met 2024:

Investeringsbeleid/Materiële vaste activa

De investeringen waren in 2020 hoger dan De komende jaren zal de waarde van de materiële vaste activa toenemen, door investeringen in het gebouw te Apeldoorn in 2022, en investeringen in de gebouwen te Rijssen en Uddel in 2023 en 2024. Hoewel de afschrijvingen ook hoger worden, zal de boekwaarde van de materiële vaste activa per saldo stijgen. We gaan ervan uit dat deze investeringen deels bekostigd moeten worden uit eigen middelen.

Het beleid van de school is erop gericht om activa duurzaam aan te schaffen en in te zetten. Daarnaast is de afgelopen jaren een terughoudend beleid gevoerd om de reeds genoemde investeringen in de komende jaren mogelijk te maken.

In 2021 is voornamelijk geïnvesteerd in de vervanging van verouderde middelen en in ICT voorzieningen. De aanpassingen van de gebouwen van alle vestigingen passen binnen het risicobeleid en zijn gericht op verduurzaming van zowel het onderwijs (uitvoering schoolplan) als het (binnen)klimaat). Eveneens is rekening gehouden met de mogelijke aansluiting van de locatie Apeldoorn op het warmtenet van de gemeente.

Vorderingen incl. voorraden

In 2021 was de vordering op de Eliëzer- en Obadjaschool hoger dan normaal, doordat een termijn van vorig kalenderjaar in het nieuwe jaar werd ontvangen. Dat is niet van structurele aard.

Liquide middelen

De materiële vaste activa worden gefinancierd met het eigen vermogen. De liquide middelen worden beheerd conform het treasuryplan, dat eind 2020 is vastgesteld door het college van bestuur. We verwachten vanaf 2022 dat door de geplande verbouwingen en het groot onderhoud, dat de investeringen hoger zullen zijn dan de afschrijvingen en de dotaties, waardoor de liquide middelen zullen afnemen.

Balansen van 2020 en de verwachtingen voor 2021 t/m 2024*

| BALANS | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Vaste activa | | | | |
| Materiële vast activa | 4.846 | 6.035 | 8.700 | 8.755 |
| Totaal vaste activa | 4.846 | 6.035 | 8.700 | 8.755 |
| Vlottende activa | | | | |
| Vorderingen incl. voorraden | 1.289 | 1.080 | 1.080 | 1.080 |
| Liquide middelen | 11.835 | 11.015 | 6.840 | 5.935 |
| Totaal vlottende activa | 13.124 | 12.095 | 7.920 | 7.015 |
| Totaal activa | 17.970 | 18.130 | 16.620 | 15.770 |
| Algemene reserve | 6.453 | 8.405 | 9.200 | 8.870 |
| Bestemmingsreserve privaat (vereniging) | 522 | 520 | 520 | 520 |
| Bestemmingsfonds privaat | 69 | 70 | 70 | 70 |
| Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs | 1.498 | 285 | 0 | 0 |
| Eigen vermogen | 8.542 | 9.280 | 9.790 | 9.460 |
| Personeelsvoorzieningen | 1.311 | 1.335 | 1.365 | 1.390 |
| Onderhoudsvoorziening | 4.806 | 4.290 | 2.915 | 2.350 |
| Totaal voorzieningen | 6.117 | 5.625 | 4.280 | 3.740 |
| Kortlopende schulden | 3.311 | 3.225 | 2.555 | 2.570 |
| Totaal passiva | 17.970 | 18.130 | 16.625 | 15.770 |

* alle bedragen x €1000



Exploitatierекeningen van 2020 en de verwachtingen voor 2021 t/m 2024*

| Staat / raming van baten en lasten* | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Baten | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Rijksbijdragen | 25.274 | 23.919 | 24.824 | 24.852 |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies | 2.915 | 2.973 | 3.001 | 3.077 |
| Overige baten | 298 | 418 | 543 | 552 |
| Totaal baten | 28.487 | 27.310 | 28.368 | 28.481 |
| Lasten | | | | |
| Personeelslasten | 21.537 | 21.938 | 22.480 | 23.199 |
| Afschrijvingen | 1.333 | 1.455 | 1.733 | 1.896 |
| Huisvestingslasten | 1.048 | 1.075 | 1.122 | 1.158 |
| Overige lasten | 1.864 | 2.097 | 2.519 | 2.551 |
| Totaal lasten excl. financiële lasten | 25.782 | 26.565 | 27.854 | 28.804 |
| Saldo baten en lasten | 2.705 | 745 | 514 | -323 |
| Financiële baten en lasten | -27 | -5 | -5 | -5 |
| Totaal resultaat | 2.678 | 740 | 509 | -328 |

* alle bedragen x €1000

Huisvesting/Voorziening groot onderhoud

In 2021 is deze voorziening toegenomen doordat de dotaties hoger waren dan de onttrekkingen. De omvang van deze voorziening zal de komende jaren afnemen in verband met meerdere geplande grote onderhoudswerkzaamheden in 2022 en 2023.

Personeelsvoorzieningen

Deze voorzieningen betreffen de voorzieningen WGA- en WW-uitkeringen, uitkeringen jubilea en persoonsgebonden budget. De verwachting is dat deze in totaal een lichte stijging zullen vertonen, door een mogelijke toename van de voorziening WGA- en WW-uitkeringen en een toename van de formatie. De voorziening persoonsgebonden budget zal waarschijnlijk geleidelijk afnemen door opname en/of uitbetaling van de PB-uren.

Kortlopende schulden

In de kortlopende schulden is in 2021 een nog te besteden subsidie van het ministerie van OCW verwerkt voor technisch vmbo en een ontvangen voorbereidingskrediet van de gemeenten Rijssen en Apeldoorn. Naar verwachting zullen deze in 2023 besteed worden, waardoor met name in dat jaar een duidelijke afname verwacht wordt van deze post.

Toelichting op de exploitatierekening tot en met 2024:

Rijksbijdragen

De daling in de rijksbijdrage van 2022 vergeleken met 2021 wordt veroorzaakt doordat in 2021 1,8 miljoen aan NPO-gelden is ontvangen. In 2022 en voor het laatst in 2023 wordt nog een subsidie voor NPO verwacht.

Verder wordt voor 2022 een tijdelijke extra subsidie verwacht in verband met vereenvoudiging van de bekostiging, die in de jaren daarna stapsgewijze wordt afgebouwd.

Voor 2024 wordt verwacht dat de gebruikelijke indexering als gevolg van de cao-loonsverhoging wordt opgeheven doordat de NPO-subsidie vanaf dat jaar vervalt en doordat de tijdelijke extra lumpsum als gevolg van de vereenvoudiging van de bekostiging de komende jaren vanaf 2023 jaarlijks wordt afgebouwd.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

In deze post wordt geen belangrijke wijziging verwacht, afgezien van een lichte stijging met de gebruikelijke indexering..

Overige baten

De overige baten zullen met name in 2023 hoger

uitvallen als de excursies en uitwisselingen weer mogelijk worden. Na 2023 zullen deze baten stabiliseren.

Personeelslasten

In de personele lasten zijn de indexerings- en salarisanciënniteiten meegenomen. Verder is ook rekening gehouden met een formatieve inzet voor STO van 2 fte. Met het bepalen van de formatie is rekening gehouden met de verwachte leerlingengroei. Omdat vanaf 2024 het Nationaal Programma Onderwijs stopt, vervalt ook de tijdelijk ingezette extra formatie waardoor de formatie vanaf 2024 zal stabiliseren.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn in 2021 gestegen door extra investeringen in 2020 met name in ICT voor de aanschaf van laptops voor leerlingen en personeel, ten behoeve van het thuiswerken en het thuisonderwijs. Omdat de investeringen de komende jaren ook hoger zullen zijn in verband met de geplande verbouwingen voor alle vestigingen, verwachten we ook voor de komende jaren een hogere afschrijving.

Huisvestingslasten

Hierin zien we geen bijzondere ontwikkelingen, de lasten houden gelijke tred met de verwachte prijsindexeringen. De gemaakte kosten voor onderzoek, advies en ontwerp t.b.v. de geplande verbouwingen worden grotendeels vergoed door de gemeenten.

Overige lasten

Deze zullen de komende jaren stijgen door extra onderwijskosten ten behoeve van Sterk Techniek Onderwijs, waarvoor we ook subsidie ontvangen. Daarnaast is ervan uitgegaan dat de excursies en exchanges weer door kunnen gaan vanaf schooljaar 2022-2023.

Risico's

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 2021 is dit € 2.599.000 (exclusief eenmalige baten NPO).

Op grond van bovenstaande punten wordt voor de korte termijn (één tot twee jaar) rekening gehouden met risico's die een financieel effect met zich mee kunnen brengen in de bandbreedte van € 250.000 tot € 1.600.000. Voor de langere termijn schatten we het financieel effect van de risico's op bedragen in de bandbreedte € 1.300.000 tot maximaal € 8.100.000. Uitgangspunt is dat risico's in eerste

instantie opgevangen worden in de reguliere exploitatie.

Risico's zullen zich in de praktijk nooit tegelijk voordoen. 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.

In control

Op basis van de hiervoor beschreven systematiek, o.a. bij Interne risicobeheersing- en controlesysteem en risicoanalyse, is de school 'in control'.

Duurzaamheid

Het thema duurzaamheid richt zich op duurzame energie, o.a. zonnepanelen op alle locaties (Rijssen in 2021 gerealiseerd) en luchtverversing. Dit laatste krijgt de komende jaren vorm tijdens de verduurzaming van alle locaties door middel van aanpassing van de betreffende gebouwen. Daarnaast is het beleid van de school erop gericht

| | bedragen x € 1000 |
|---|----------------------|
| Doorontwikkeling nieuwe onderwijsvormen (bevordering leercultuur en uitdagend onderwijs, 20/80 learning in het havo, excelleren en digitale leermiddelen) | 107 |
| Lerende organisatie (ontwikkeling toepassingen voor samen slimmer werken) | 50 |
| Professionalisering docenten, schoolleiding, bestuur (persoonlijke ontwikkeling, uitwerking kernwaarden en opbrengstgericht werken) | 136 |

om als goed rentmeester de ontvangen middelen optimaal in te zetten.

Overige subsidies en verantwoording

In 2021 is circa € 293.000 ontvangen aan subsidie ten behoeve van de prestatie box. Met de gelden van de prestatie-box werd het reeds ingezette

| | bedragen x € 1000 |
|-------------------------------------|-------------------|
| Aanvullende bekostiging eindexamens | 152 |
| Lerarenbeurzen | 44 |
| Visueel gehandicapten | 5 |

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 prestatie box zijn

Risico's die in de komende jaren kunnen optreden

| Risico | Toelichting | Korte termijn 2022-2023 | | Langere termijn 2024-2029 | |
|---|--|----------------------------|-------|------------------------------|-------|
| | | 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. | - | - | - | 2.000 |
| WGA kosten voorziening | Bij vertrek in onderling overleg kunnen de kosten voor de voorziening WGA fors toenemen. | - | 200 | 200 | 1.000 |
| Totaal risico's personeelsformatie | | - | 200 | 200 | 3.000 |
| Huisvesting | | | | | |
| Hogere kosten onderhoud en aanpassingen gebouw dan voorzien | Het onderhoudsfonds is toereikend om de gebouwen in de huidige staat te (onder)houden. Hogere eisen van de overheid of meer wensen vanuit de organisatie zijn niet voorzien. | - | - | 500 | 2.000 |
| Calamiteiten | Brand, waterschade e.d. voor rekening van de school. | 100 | 1.000 | 100 | 1.500 |
| Totaal risico's huisvesting | | 100 | 1.000 | 600 | 3.500 |
| Onderwijsontwikkeling | | | | | |
| Schoolplan | Het onderwijs staat aan het begin van vernieuwingen die impact hebben op gebouw en personeel. De coronacrisis jaagt deze ontwikkeling extra aan. | - | - | - | 500 |
| ICT ontwikkelingen inclusief calamiteiten | Ict zal in de toekomst een groter beslag leggen op de middelen. Daarnaast is ict onmisbaar voor het onderwijs. Eventuele calamiteiten kunnen onvoorzien beslag leggen middelen | 50 | 100 | 300 | 500 |
| Totaal onderwijsontwikkeling | | 50 | 100 | 300 | 1.000 |
| Overige | | | | | |
| Identiteit | De positie van het reformatoerisch onderwijs staat onder druk | - | - | - | pm |
| Bekostiging / Ontvlechting VSO | Financieel effect is waarschijnlijk licht positief. Daar tegenover staan extra kosten voor omscholing personeel | 100 | 200 | 100 | 400 |
| Wet- en regelgeving | Invoering en uitvoering van nieuwe regels en wetgeving zoals AVG | - | 100 | 100 | 200 |
| Totaal bekostiging | | 100 | 300 | 200 | 600 |
| Totaal van alle risico's | | 250 | 1.600 | 1.300 | 8.100 |

* alle bedragen x € 1000

aangewend voor:

Verder is circa €35.000 ontvangen voor prestatiesubsidie voortijdig schoolverlaten. Deze subsidie is in 2021 volledig besteed aan begeleiding van leerlingen door decanaat, loopbaanbegeleiders en mentoraat.

Verder is in 2021 nog ontvangen voor:

Regeling nieuwkomers

De school heeft geen subsidie vanuit deze regeling ontvangen omdat deze leerlingen in 2021 niet stonden ingeschreven op onze school. De ontwikkelingen in de leerlingenaantallen, per leerjaar en per studierichting en de ontwikkeling van het aantal VAVO-leerlingen worden elders in dit verslag weergegeven.

Technisch vmbo

Op balansdatum is inzake subsidie technisch vmbo (die in 2019 was ontvangen) nog € 377.000 beschikbaar voor het inrichten van specifieke technieklokalen op alle vestigingen en het werven en opleiden van collega's die instromen in het techniekonderwijs. Deze zal in 2022 en 2023 besteed worden.

Daarnaast zijn diverse coronasubsidies ontvangen, voor NPO, Meer handen voor de klas en Inhaal ondersteuningsprogramma's. De bedragen en bestedingen van deze subsidies zijn vermeld in paragraaf 4.2. Toelichting op de verlies- en winstrekening.

4.6 Samenwerking met derden en overig Eliëzer- en Obadjaschool

De samenwerking met de Eliëzer- en Obadjaschool is in 2021 gecontinueerd. Zowel in de schooljaren 2020-2021 als in 2021-2022 worden de

door te berekenen kosten vastgesteld aan de hand van een detacheringsovereenkomst. De cluster 4-afdeling telde per 1 oktober 2021 129 leerlingen, verdeeld over 11 groepen. De benodigde formatie voor deze afdeling bedroeg 26,3 fte's. De detacheringsovereenkomsten worden per schooljaar vastgesteld en de totale vergoeding voor de detachering bedroeg in 2021 circa € 2,4 miljoen (personele bekostiging), € 74.000 voor NPO en circa € 245.000 aan materiële/overige bekostiging.

Reformatorisch samenwerkingsverband vo

In 2021 is er € 637.000 aan subsidie ontvangen voor bekostiging lichte en zware ondersteuning.

Onderzoek

In het verslagjaar is onderzoek gedaan naar de gevolgen van corona en de perioden van thuisonderwijs voor het leerproces bij leerlingen. Dit onderzoek geeft richting aan de inzet van de NPO-subsidies en de uitvoering van het schoolplan.

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Sponsoring

In 2021 zijn geen sponsorgelden ontvangen.

Slotopmerkingen

In de jaarrekening zijn de volgende voorgeschreven bijlagen opgenomen:

- Verbonden partijen;
- WNT;
- Overzicht accountants honorarium (in de specificatie van de lasten);
- Model G voor de verantwoording van aanvullende (geoordeelde) 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

Bankrek nr.

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

Info

www.jfsg.nl
info@jfsg.nl

Overige gegevens

BTW nr 0067.94.117.B.01
KvK 40102138

Voorzitter raad van toezicht

M. Bogerd

Voorzitter college van bestuur

drs. F.A. van Hartingsveldt



