

2022



Jaarverslag



Voorwoord

Wij ervaren het als een groot voorrecht om dit jaarverslag over 2022 aan te bieden. De woorden ‘groot voorrecht’ doen ons denken aan een van de boeken van dominee Jacobus Fruytier over de waarde van de christelijke opvoeding. De inhoud van zijn boek ‘Groot Voorregt’ blijft voor ons een wake-up call. In het afgelopen verslagjaar hebben we er daarom opnieuw veel aan gedaan om langs de twee hoofdlijnen van ons schoolplan, ‘christelijk burgerschap’ en ‘wijs leren’, bij te dragen aan de brede vorming van onze leerlingen. In dit verslag laten we u meekijken hoe dit gedaan is. We zijn blij dat we gaandeweg steeds minder gehinderd werden door beperkende maatregelen in het kader van COVID-19. Dat was een bijzonder voorrecht, waarvoor we de Heere danken.

In dit verslag kijken we echter niet alleen terug, maar blikken we ook met u vooruit, zodat u kunt volgen waar de school staat en waar we naar onderweg zijn. Het hoofddoel blijft gelijk: leren voor het I/Leven. De uitwerking daarvan wordt steeds weer geactualiseerd door onze medewerkers. Op die manier willen we zorgen voor een goede aansluiting tussen medewerker, lesstof en leerling. Dat alles kan niet zonder Gods zegen. Zijn zegen maakt werkelijk rijk.

We herhalen onze oproep van verleden jaar: 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, stel gerust 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,



Dr. 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	6
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	20
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	Werkdrukmiddelen	24
2.12	Bedrijfsvoering/stafdiensten	24
2.13	Pr en communicatie	24
2.14	Kwaliteitszorg	25
3.	Verslag raad van toezicht	27
4.	Toekomst en continuïteit	31
4.1	Balans	31
4.2	Exploitatie	33
4.3	Financiële kengetallen periode 2018-2020	35
4.4	Toekomstparagraaf	35
4.5	Continuïteitsparagraaf	35
4.6	Uitbetaalde vergoedingen aan leden raad van toezicht	42
4.7	Samenwerking met derden en overig	42



1. Algemene informatie

1.1 Jacobus Fruytier scholengemeenschap

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

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

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

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

1.2 Kernpunten gevoerd beleid

Coronacrisis

In 2022 ondervonden we de gevolgen van COVID-19 opnieuw. Rond de jaarwisseling 2021-2022 was er opnieuw sprake van een totale schoolsluiting. Daarna is de situatie langzaam verbeterd. Twee jaren van onzekerheid hebben veel gedaan met onze leerlingen en medewerkers. Een aantal van hen kampt met de gevolgen van long covid, bij anderen is te merken dat motivatie, welbevinden en de concentratie om te leren onder druk staan. We hebben de overheidssubsidie inzake corona stevig ingezet op extra onderwijsondersteuning, kleinere klassen waar nodig, doorgaande versterking van het mentoraat c.q. coaching, huiswerk- en vakbegeleiding en een aanbod van speciale zorg. Belangrijk winstpunt is dat er een schoolbrede, integrale kijkwijzer is ontwikkeld, waarmee breed naar leerlingen gekeken wordt. Hierdoor kunnen de teams samen met de leerlingen dingen in gang zetten die hen helpen om op het gebied van leren of welbevinden de balans te hervinden. Mentoren spelen in het contact tussen docententeam en leerlingen een verbindende rol.

Vorming

Elders in dit verslag gaan we dieper in op vorming. Het is een van de twee hoofdthema's van ons schoolplan. De urgentie om met vorming aan de slag

te gaan, ligt niet alleen in de wettelijke opdracht om burgerschapsvorming te integreren in de school, maar vooral in de Bijbelse opdracht tot opvoeding. Leerlingen moeten leren zich te ontwikkelen tot zelfstandige en verantwoordelijke mensen, die vanuit Bijbelse waarden keuzes weten te maken in de enorme hoeveelheid mogelijkheden die zich aan hen voordoen. Bijbelse vorming betekent immers dat leerlingen worden opgeleid om de aarde te bebouwen met het oog op Gods koninkrijk dat komt. Zo kunnen zij nu en later een bijdrage leveren in hun naaste omgeving, in het besef dat ook zij alleen door reddende genade een burger van dit koninkrijk kunnen zijn.

Wijs leren

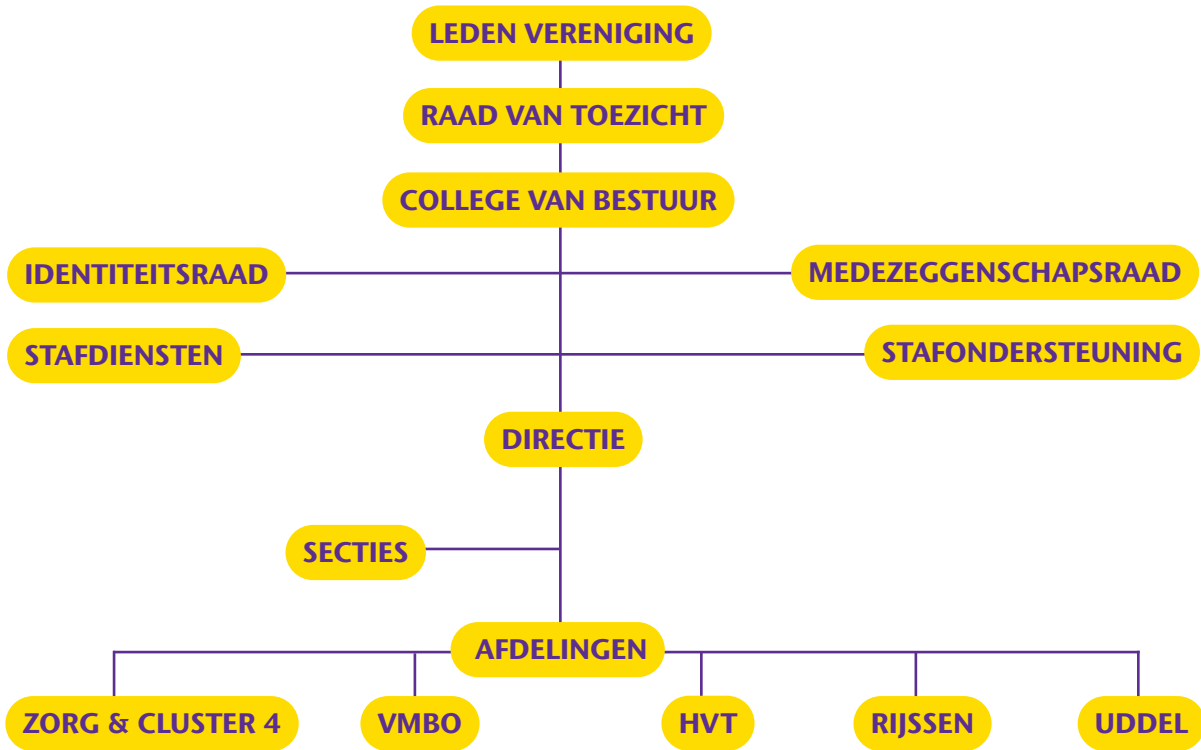
De tweede lijn in ons schoolplan is wijs leren. We citeren: “In een schoolweek ben je in beweging en je neemt de rust om op een goede manier te leren. Uiteindelijk leidt dit ertoe dat je een Bijbelse en vakkundige basis hebt om een zinvolle bijdrage te leveren aan de 21e-eeuwse (internationale) samenleving. Dit kun je niet alleen, dit durf je ook!” Aan wijs leren zitten twee belangrijke aspecten. Er is een kant van ambachtelijk werk: leren moet geleerd worden. Deze maatschappij vraagt van leerlingen dat ze hun burgerlijke verantwoordelijkheid nemen

en bijdragen aan buurt, werk en milieu. Dat vraagt om vaardigheden als creativiteit, oplossingsgerichtheid, volharding en sociale competenties. Daarnaast is er de levensbeschouwelijke kant. Onze werkelijkheid is Gods schepping, een werkelijkheid waarin Hij dingen heeft gegeven die wij mogen ontdekken, doorgeven en gebruiken. De vrees van de Heere is immers de basis voor alle wetenschap?

Specifieke thema's

Inmiddels heeft de overheid een plan gelanceerd om de zogenoemde basisvaardigheden als rekenen, taal, burgerschap en digitale geletterdheid scherper voor het voetlicht te brengen in het onderwijs. Vanuit de basis die gelegd is in de afgelopen jaren zullen we deze thematiek integreren in de genoemde lijnen van ons schoolplan. Een ander thema dat veel terugkomt in overheidsdocumenten is diversiteit. In het afgelopen jaar is in alle teams aandacht besteed aan diversiteit en veiligheid. Juist nu polarisatie zichtbaar wordt in onze maatschappij, is het van belang om als reformatorische school een herbergzame school te zijn. In dit verslag vindt u verderop een nadere uitwerking van deze thematiek.

1.3 Organisatie
Organogram



2

2. Verslag college van bestuur

2.1 Koers/schoolplan

De uitwerking van ons strategisch beleid is te vinden in de volgende paragrafen. Wij streven ernaar om de kwaliteit van ons werk op orde te houden of te verbeteren. Eind 2021 is daarom een collegiale bestuurlijke visitatie gehouden en mede op basis van de uitkomsten daarvan hebben wij onze systematiek van kwaliteitszorg geactualiseerd. De resultaten van de visitatie en de resultaten van de verschillende afdelingen van de school laten zien dat er veel goed gaat. Tegelijkertijd is het nodig om het leren leren van onze leerlingen en hun eigen rol daarin krachtiger te benadrukken. Dat betekent niet zozeer dat we meer willen toetsen, maar dat we het leerproces van leerlingen meer met hen tegen het licht willen houden, zodat ze leren van hun eigen successen en fouten. Een school die leert op alle lagen, dat is wat we graag willen zijn.

2.2 Identiteit

Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

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

Benoemingsbeleid

Aan de school verbonden medewerkers behoren zonder uitzondering tot een van de zes aangesloten kerken en onderschrijven het identiteitsprofiel. In

iedere sollicitatieprocedure is de identiteit van de kandidaat een belangrijk gespreksonderwerp. Na een eerste sollicitatiegesprek met directie, teamleider en sectieleider, volgt een tweede gesprek met het college van bestuur en een lid van de identiteitsraad. Dit lid van de identiteitsraad brengt een advies uit over de sollicitant. Daarna neemt het college van bestuur een besluit over de benoeming.

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. In incidentele situaties kunnen medewerkers - vanuit de wens om flexibel te kunnen werken - tijdelijk worden ingezet via een payrollconstructie.

Adviescommissie identiteit

In onze school fungeert de identiteitsraad als adviesraad voor het college van bestuur. De taak van deze raad is namens de vereniging en haar leden de verwerkelijking van de identiteit te waarborgen en te adviseren over onderwerpen die de identiteit aangaan. Daarnaast bevordert de identiteitsraad de betrokkenheid van de leden van de vereniging bij de identiteit en grondslag en bij het aangeboden onderwijs. In het achterliggende jaar adviseerde de identiteitsraad over het onderwijs, de contacten met de kerkenraden, het toelatingsbeleid van leerlingen, de benoemingen van personeel, de integriteitscode en een visiedocument identiteit. Ook besteedden de leden aandacht aan de doordinking van de taak en werkwijze van de identiteitsraad. De uitgebrachte 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) voorzitter	2009 2014 2018 2022 [2026]	Algemeen directeur	Hervormde Gemeente
P.A. Bronkhorst (1975) secretaris	2016 2020 [2024]	Teamleider cluster 4 Teamleider Dienstencentrum Ambulant begeleider gedrag (en coach) • <i>Dirigent koor</i> • <i>Voorzitter bestuur</i> • <i>Rehobothschool</i> • <i>Bestuurslid SLRO</i>	Gereformeerde Gemeenten in Nederland
Dr. ir. E. van Engelen (1970)	2021 [2025]	Veterinair microbioloog	Gereformeerde Gemeenten
J. de Haan (1954) (secretaris) lid t/m 30 mei 2022	2008 2010 2014 2018 [2022]	Gepensioneerd • <i>kerkenraadslid</i>	Christelijke Gereformeerde Kerken
J. Haazebroek (1949)	2014 2016 2020 [2024]	Gepensioneerd • <i>kerkenraadslid</i> • <i>docent ethiek CGO</i>	Gereformeerde Gemeenten
Prof. dr. M.J. Kater (1962) lid vanaf 30 mei 2022	2022 [2026]	Hoogleraar Praktische Theologie (Theologische Universiteit Apeldoorn) Programmaleider onderzoeksgroep Praktische Theologie Predikant • <i>Lid van de Societas Homiletica (internationaal)</i> • <i>Lid redactie Theologia Reformata</i> • <i>Lid raad van toezicht Stichting GGZ Eleos, Amersfoort</i> • <i>Voorzitter raad van toezicht Stichting Ontmoeting, Houten</i> • <i>Bijzonder onderzoeker aan theologische faculteit van de North West University (NWU, Potchefstroom)</i> • <i>Senioronderzoeker Nederlandse Onderzoeksschool voor Theologie en Religiewetenschap (NOSTER)</i> • <i>Studieleider/docent module 1 en 2 cursus Weten & Belijden JFSG</i>	Christelijke Gereformeerde Kerken
H.J. Keurhorst (1976) lid vanaf 30 mei 2022	2022 [2026]	Kalver- en pluimveehouder • <i>Bestuurslid Stichting Mestverwerking Gelderland (SMG)</i>	
Ds. G. van Manen (1962)	2010 2015 2019 [2023]	Predikant	Gereformeerde Gemeenten

2.3 Leerlingen

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

2.4 Onderwijs

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

Verdeling per vestiging				
	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Apeldoorn	1379	1428	1373	1308
Rijssen	585	596	611	635
Uddel	513	468	476	482
Cluster 4	114	127	128	113
Vavo	10	4	8	4

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

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

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. Daarom is een plan opgesteld voor de doorontwikkeling van strategisch human resource management (SHRM).

2.4.1 Passend onderwijs

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap is een brede scholengemeenschap. Samen met de vso cluster 4-afdeling, die onderdeel is van de Obadjaschool in Zwolle, streven we ernaar (bijna) alle leerlingen uit onze achterban onderwijs te kunnen aanbieden. De grens ligt daar waar de zorg meer aandacht vraagt dan het onderwijs en leren. Het verslagjaar is het derde jaar van een zesjarig experiment tot invlechting van de cluster 4-afdeling in de Jacobus Fruytier scholengemeenschap. In het kader van dit experiment wordt er zowel op bestuurs- als directioniveau deelgenomen aan een tweetal landelijke werkgroepen. Een van de bestuurders heeft zitting in een adviescommissie op het terrein van meer inclusief onderwijs van de VO-raad. Het doel van de invlechting is 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 mogelijkheden van de afdeling langdurig zieke leerlingen zijn er (zo goed als) geen thuiszitters.

We werken nauw samen met verschillende aanbieders van jeugdzorg. In de school worden spreekuren vanuit jeugdzorg gehouden (dicht bij de leerlingen en hun ouder(s)/verzorger(s)) en zijn er schoolmaatschappelijk werkers werkzaam. Als brede zorgschool voeren wij - in goede samenwerking met het landelijk reformatisch samenwerkingsverband passend onderwijs - reeds (grotendeels) uit wat landelijk ook als ambitie is verwoord op dit thema. 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. Ook zien we een ongewenste groei van intensievere zorgbehoeften bij de instroom van leerlingen. De intensivering van de zorgzwaarte en de kwantitatieve zorgbehoefte vragen om een zorgvuldige omslag van ‘zorgen voor’ naar ‘zorgen dat’. Dat leidde ertoe (ook in het kader van intensievere samenwerking op breder terrein) dat de expertise vanuit onze vso cluster 4-afdeling in andere scholen van het samenwerkingsverband wordt ingezet bij de intake en begeleiding van zorgleerlingen, om waar mogelijk thuisnabij onderwijs te realiseren.

Samen met onze stakeholders (ouder(s)/ verzorger(s), 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 reformatisch samenwerkingsverband vo volledig in voor de doelstellingen van passend onderwijs. De inzet van deze middelen wordt aan én door het samenwerkingsverband verantwoord, op basis van kwaliteitsbezoeken vanuit het samenwerkingsverband in de school.

Het doel van passend onderwijs is primair het extra ondersteunen van leerlingen met een ondersteuningsbehoefte die de basiszorg overstijgt. Met de ingezette arrangementen ambulante begeleiding (AB), schakelklas (SK) of andere arrangementen konden we in het verslagjaar alle aanvragen invullen en de leerlingen de gewenste ondersteuning geven. Daarnaast is een deel van de capaciteit aangewend om de teams te ondersteunen of de expertise te delen via klassentrainingen. Met de subsidie hoogbegaafdheid (HB) hebben we talentcoaches aangetrokken. Zij werken onder leiding van de coördinator HB aan een HB-programma binnen de afdelingen.

In het verslagjaar is een nieuw schoolondersteuningsplan (SOP) opgesteld. Om te borgen dat de ambities in het SOP worden gerealiseerd, werken de directeur passend onderwijs, de zorgcoördinatoren, orthopedagogen en ambulant begeleiders nauw samen met de teams. Waar nodig wordt gebruikgemaakt van externe deskundigen.

Passend onderwijs vraagt om een passende structuur en organisatievorm, maar bloeit daadwerkelijk op in een schoolcultuur waarin we de leerlingen 'zien'. Daarmee is passend onderwijs nauw verbonden aan het speerpunt 'wijs leren' in het schoolplan.



2.4.2 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Hierboven noemden we reeds het reformatorisch samenwerkingsverband vo (SWV01) voor passend onderwijs. Hierin participeren de zes reformatorische vo-scholen en vijf reformatorische vso-scholen.

Dankzij gezamenlijk optrekken met het Hoornbeeck College kan een aantal techniekleerlingen na hun diplomering hun mbo-traject volgen in ons gebouw. Ze krijgen deels les van onze docenten. Voor het terugdringen van vroegtijdig schoolverlaten participeren we in het VSV-samenwerkingsverband Ferm. Hierin wordt expertise uit het onderwijs, de arbeidsmarkt en de gemeente (leerplicht/RMC/jeugdzorg/participatie) samengebracht om iedere jongere in de regio Stedendriehoek een onderwijs- en/of arbeidsmarkttraject op maat te bieden. We werken nauw samen met Driestar educatief in Gouda, onder andere op het gebied van (na) scholing, de kwaliteit van Engels, methodeontwikkeling, leerlingenzorg en passend onderwijs. In de Reformatorische Academische Opleidingsschool (RAOS) verzorgen we samen de opleiding van docenten. Hierdoor zijn we ook betrokken bij de in het verslagjaar opgerichte Educatieve Levenschouwelijke Alliantie (ELA) van drie hogescholen, waaronder Driestar educatief, en zes universiteiten.

Op de teldatum 1 oktober 2021 volgden vier (gezakte) leerlingen de vavo-route, om te proberen op die manier het diploma (alsnog) te halen. Het onderwijs in deze route wordt gegeven in nauwe samenwerking met ROC's in de omgeving. We participeren in de Regionale Plannen Onderwijsvoorzieningen (RPO's) van de regio's Apeldoorn en Rijssen/Holten. In de regio Apeldoorn is er bij ons op school een tussentijds RPO-overleg geweest om elkaar over ontwikkelingen te informeren. Daarnaast werken we nauw samen met gemeenten en gemeentelijke instanties, Bureau Jeugdzorg in Apeldoorn en Rijssen, Eleos en De Vluchtheuvel. In het verslagjaar is de vanuit de Lelie zorggroep gedetacheerde schoolmaatschappelijk werker in dienst van de school genomen. We voeren op bestuurs- en directieniveau structureel overleg met de andere scholen voor voortgezet reformatorisch onderwijs in Nederland. Deze landelijke samenwerking draagt bij aan de doordenking van beleid, het uitvoeren van projecten, de belangenbehartiging, gezamenlijke methodeontwikkeling en het delen van expertise. In het verslagjaar vonden intensieve besprekingen plaats met het bestuur van het Van Lodenstein College voor voortgezet onderwijs en het

Hoornbeeck College voor mbo in het kader van een onderzoek naar bestuurlijke samenwerking. Een intentieverklaring is opgesteld en met alle gremia in de school is zorgvuldig gecommuniceerd over de voortgang van dit proces. Ook hebben we inbreng opgehaald bij alle betrokkenen, waardoor we breed zicht hebben gekregen op de vele aspecten die een rol spelen bij de beoogde samenwerking.

2.4.3 Internationalisering

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap heeft een brede internationale oriëntering. In een steeds internationalere wereld bereiden we onze leerlingen voor op het functioneren als internationaal christelijk burger. Internationaal christelijk burgerschap is ook een van de twee hoofdthema's in ons schoolplan. De ambities met betrekking tot internationaal christelijk burgerschap zijn verwoord in het koersdocument dat is opgesteld voor dit thema.

De contacten en uitwisselingen met onze partnerscholen in Engeland, Duitsland, Frankrijk, Roemenië, Hongarije en Slowakije worden na de coronacrisis voorzichtig weer opgestart. Op het terrein van internationalisering werken de reformatorische scholen voor vo en mbo constructief samen. Die samenwerking wordt zichtbaar in het Platform Coördinatoren Internationalisering (PCI), waarin ook onze coördinator internationalisering participeert. 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 is na de coronacrisis opgepakt. Een van de bestuurders is 'linking pin' met betrekking tot internationalisering voor de zes scholen. Hij is ook lid van het Brussels Beraad. Hierin komen christelijke Europarlementariërs en Europese schoolleiders jaarlijks bijeen om elkaar te informeren en uit te wisselen wat er in de lidstaten van belang is. In het verslagjaar waren fysieke ontmoetingen weer mogelijk, na veelvuldig digitaal contact. De samenwerking met de Association of Christian Schools International (ACSI) werd voortgezet en geïntensiveerd. In het verslagjaar is de voorbereiding opgestart van de internationale ECCEN-conferentie die we in 2023 in onze school hopen te houden.

2.4.4 Toetsing en examinering

Om de kwaliteit (szorg) rondom de toetsing en examinering vorm te geven en te borgen, fungeert in onze school de examencommissie. Ieder jaar ontvangt het college van bestuur een verslag van

deze commissie, met een terugblik op haar werk en ervaringen, inclusief de aandachtspunten voor het komende jaar. In het verslagjaar trad een nieuwe voorzitter van de examencommissie aan. Samen met de afdelingssecretarissen vormt hij de examencommissie. Het reglement van de examencommissie kreeg in het verslagjaar een update.

Examenkandidaten mochten in 2022 opnieuw gebruikmaken van aanpassingen: 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 ook dit verslagjaar af met een schoolexamen in plaats van een centraal examen. Leerlingen moesten daarvoor hetzelfde kennen en kunnen, maar op deze manier had de school meer tijd en ruimte om zelf te bepalen wanneer het schoolexamen werd afgerond. Veel examenkandidaten hadden door de coronaperiode een minder optimale voorbereiding op de examens. Vanuit school is waar nodig extra begeleiding geboden. De examenresultaten zijn elders in dit jaarverslag opgenomen.

2.4.5 Nationaal Programma Onderwijs

In februari 2021 kondigde het kabinet het NPO aan. Dit is een investeringsprogramma t/m uiterlijk cursusjaar 2024/2025 om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen. Vanaf het bekend worden van dit investeringsprogramma heeft de school gekozen voor een aanpak die aansluit bij bestaande activiteiten en ambities, in lijn met ons schoolplan. Hiermee is een structurele (in plaats van een tijdelijke) aanpak geborgd. Schoolbreed werd er 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. Daarnaast hebben we bijles, huiswerkbegeleiding en training voor het schoolexamen en centraal examen opgezet. Om dit aanbod goed vorm te geven, werken we samen met een aantal externe partijen.

Vanaf de presentatie van het NPO door de overheid hebben we ook geworven voor (tijdelijke) 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. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de

zelfdeterminatie-/motivatietheorie van Deci & Ryan. Deze gaat uit van drie basisbehoeften voor ontwikkeling: verbinding, autonomie en competentie. Met de door de projectleiders opgestelde analyses werd het NPO-projectplan (regelmatig) bijgesteld. Bij de planvorming waren afdelingen en teams voortdurend betrokken. De medezeggenschapsraad dacht constructief mee en stemde in met voorgesteld beleid. Met name in 2021 hebben we 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 payrollconstructie studenten en (oud-) leerlingen ingezet. Dit werd gefinancierd uit de subsidie Extra hulp voor de klas. In het verslagjaar tekende zich af dat we een aantal van deze benoemden blijvend aan de school kunnen verbinden. Ze leveren een waardevolle bijdrage aan het leren van leerlingen. Daarnaast gaf dit programma mogelijkheden tot aanvullende maatregelen, passend bij de afdelingen en de behoeften van leerlingen. Zo'n tien procent van de NPO-middelen werd ingezet voor de inhuur van personeel dat niet in loondienst is.

Aan het eind van het verslagjaar constateren we dat de coronaperiode een grote impact heeft (gehad) op een (groot) deel van onze leerlingen. Motivatie, structuur en leerdiscipline blijven de komende tijd aandacht vragen. In alle afdelingen zijn de in cursusjaar 2021-2022 uitgevoerde interventies geëvalueerd en vastgelegd. Het ging - op hoofdlijnen - om de volgende (soorten van) instrumenten:

Benoeming projectleiders (verbonden aan afdeling)

- Menukaart: sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen
- Menukaart: ontwikkeling van executieve functies van leerlingen
- Menukaart: effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren > Benoeming leraarondersteuners (diverse vakken)
- Menukaart: inzet van personeel en ondersteuning > Onderwijsassistenten/instructeurs welbevinden van leerlingen

Versterking mentoraat (extra uren)

- Menukaart: sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen > Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen

Versterking leerlingbegeleiding (extra uren gereserveerd) --> extra inzet leerlingbegeleider

- Menukaart: sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen > Interventies

gericht op het welbevinden van leerlingen

Bijlessen organiseren – diverse vakken (studenten begeleiden onze leerlingen)

- Menukaart: effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren > Eén op één begeleiding, instructie kleine groepen

Extra klassen/uren

- Menukaart: (extra) inzet van personeel en ondersteuning > Klassenverkleining

Devices ter ondersteuning van maatwerk

- Menukaart: faciliteiten en randvoorwaarden digitale technologie

Groepsactiviteiten klassen bij de start of in de loop van het cursusjaar (onder andere outdooractiviteiten)

- Menukaart: sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling > Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen

PCM-training cluster 4 (training gericht op professionalisering team voor begeleiden sociaal-emotionele ontwikkeling leerlingen)

- Menukaart: sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen > Interventies gericht op het welbevinden van leerlingen

Hoewel het effect van deze interventies niet altijd met harde meetgegevens gestaafd kan worden, blijkt uit evaluatiegespreken met directbetrokkenen dat de ingezette middelen in alle afdelingen gewenst effect gesorteerd hebben. Een en ander heeft ook bijgedragen aan de prima examenresultaten in 2022.

2.4.6 Afdelingen

ZORG

Praktijkonderwijs

Het aantal leerlingen binnen het praktijkonderwijs laat de laatste jaren een stabiel beeld zien. Dit schooljaar mogen we onderwijs geven aan 65 leerlingen binnen het praktijkonderwijs en tien leerlingen binnen de entreeopleiding. De pro-bl-klas biedt onderwijs aan leerlingen van wie ingeschat wordt dat zij op termijn op kunnen stromen naar het bl-niveau. Dit vraagt in veel gevallen extra ondersteuning en het meedenken door onze orthopedagogen, waarvoor extra capaciteit beschikbaar is.

Het team praktijkonderwijs werkt gericht aan een plan van aanpak om de onderwijskwaliteit te borgen en waar nodig te verbeteren. Wisselingen in de personele bezetting vragen regelmatig om herijking

van plannen en doelen. In 2022 hebben negentien leerlingen met een diploma het praktijkonderwijs verlaten. Daarnaast stroomden twaalf leerlingen met een entreediploma uit naar arbeid. Analyse van de gevolgen van corona heeft zichtbaar gemaakt dat de problemen en zorgen vooral te maken hebben met het welzijn en de sociaal-emotionele ontwikkeling van de leerlingen.

VSO

Ontwikkelingen

In het achterliggende jaar boden we aan 140 leerlingen vso cluster 4-onderwijs. Zowel de instroom vanuit het basisonderwijs als de zij-instroom vanuit het reguliere onderwijs nam toe. De lockdowns kunnen hieraan bij hebben gedragen. Het vso is tijdelijk met 1 klas uitgebreid en tegelijkertijd werkten we verder aan het experiment invlechten van het speciaal onderwijs in het reguliere onderwijs. We hebben een speciale doorstroomklas ontwikkeld om gericht te werken aan het terugplaatsen van leerlingen. Deze doorstroomklas onderzoekt verder de knelpunten die ontstaan bij meer integratie in het reguliere onderwijs. Ook wordt het intensiever samenwerken van vso en regulier onderwijs gestimuleerd. De ondersteuningsvraag van veel leerlingen wordt groter. Daarom hebben we middels het inzetten van Process Communication Model (PCM) gewerkt aan het vergroten van expertise op het gebied van begeleiding. Door de inzet van meer vaklessen, het eerder inzetten van symbioselessen en het geven van bijlessen hebben we achterstanden ontstaan door corona zo veel mogelijk weggewerkt.

Onderwijskwaliteit en resultaten

Er deden 25 leerlingen examen; 24 leerlingen slaagden en konden het vso cluster 4 met een diploma verlaten. 5 leerlingen vervolgden vroegtijdig het onderwijs in een andere onderwijssetting, bijvoorbeeld in de entreeopleiding of in een speciaal programma bij het Hoornbeeck College of op een ander mbo. Wat betreft leeropbrengsten is er vanaf klas 1 meer aandacht voor het behalen van minimaal 80% leerrendement. Deze lijn wordt doorgezet in klas 2. We gaan ervan uit dat daarmee 80% van de leerlingen de eerste twee jaar nominaal kan realiseren.

Toekomstige ontwikkelingen

We werken aan een leerlijn christelijk burgerschap, die uiteindelijk tot een programma van vier jaar moet uitgroeien. Naast de terugkomende onderwerpen als leefstijl en breingeheimen krijgen in themaweken allerlei aspecten van burgerschap aandacht, zoals seksualiteit, media-educatie en democratische waarden. Ook is er dan aandacht voor vaardigheden, zoals samenwerken en reflectie.

We werken verder aan het invlechten van het speciaal onderwijs in het reguliere onderwijs. Ook wordt er verder geschoold om de expertise en begeleidingsvaardigheden van het cluster 4-team te vergroten.

SPECIALE LEERLINGENZORG

De speciale leerlingenzorg wordt in het kader van passend onderwijs schoolbreed ingezet met twee aandachtsgebieden. In de eerste plaats boden we afgelopen jaar aan 225 leerlingen een arrangement middels ambulante begeleiding. Op elke locatie is een schakelklas beschikbaar. De ambulant begeleiders (AB'ers) geven begeleiding aan de leerlingen afgestemd op hun ondersteuningsbehoeften. Ook zetten de AB'ers hun expertise in binnen de teams, om de ondersteuning ook in de klas te laten plaatsvinden. Deze expertisedeling is de tweede doelstelling van passend onderwijs. Rebound werd op deze manier ingezet middels klassentrainingen. In Apeldoorn en Uddel werden gedurende 25 weken klassentrainingen verzorgd. Daaraan gekoppeld werd het team getraind op pedagogisch vlak en op het gebied van groepsdynamisch handelen. Ook waren er twee reboundtrajectgroepen met twintig leerlingen. Aan het einde van het jaar kon de



fietssponsortocht weer in Frankrijk plaatsvinden. Vanuit langdurige zorg werden twaalf leerlingen ondersteund om integratie op school weer te kunnen opbouwen. De orthopedagogen en schoolmaatschappelijk werkers werden via het ZAT veelvuldig geconsulteerd of bij leerlingentrajecten gevraagd. Met hen hebben we groepstrainingen ontwikkeld gericht op het vergroten van veerkracht. Het belang van preventiever werken en ondersteunen middels groepstrainingen wordt steeds meer gezien en vraagt om verdere doorontwikkeling. Ook corona heeft ons duidelijk gemaakt dat het hebben van veerkracht om met moeilijkheden om te gaan een beschermende factor is. Hierin wordt met ouder(s)/verzorger(s) samengewerkt.

VMBO

Ontwikkelingen

Het achterliggende jaar heeft de leerlingbegeleiding een stevige verdieping gekregen, mede naar aanleiding van het NPO-programma. De analyse van achterstanden bij leerlingen en het werken met passende interventies heeft een vaste plaats gekregen binnen het mentoraat en de leerlingbegeleiding. In leerjaar 4 van de bl en de kl is een lintstage ingevoerd. Leerlingen lopen één dag per week stage, waarmee we een deel van het leren buiten school laten plaatsvinden. Hiertoe is het stageplan aangepast en vernieuwd. De vmbo-teams werken vanuit de focus 'de basis op orde'. Dit is voorwaardelijk om verdere ontwikkeling in gang te

zetten, waarbij formatief handelen een speerpunt is. Het achterliggende jaar konden we de buitenschoolse activiteiten rond christelijk burgerschap weer uitvoeren, zoals de projecten in Apeldoorn in samenwerking met Stichting Present. Vanuit de samenwerking binnen Sterk Techniek Onderwijs regio Apeldoorn (STOA) is een nieuw en modern technieklokaal gerealiseerd; het Techlab.

Onderwijskwaliteit en resultaten

De kwaliteitskaart is voor het vmbo op alle indicatoren groen en de slagingspercentages waren voor alle niveaus 100%. Ook de sector techniek binnen de gemengde leerweg liet dit jaar de mooie score van 100% geslaagden zien. Deze sector zit ook ruim boven het landelijk gemiddelde, een prachtige verbetering ten opzichte van voorgaande jaren. Een punt van aandacht zijn de scores binnen de bl. Ondanks 100% geslaagde leerlingen scoren we lager dan de achterliggende jaren. Door gerichte interventies willen we dit een positieve wending geven.

Toekomstige ontwikkelingen

Het thema christelijk burgerschap wordt dit jaar uitgewerkt tot een leerlijn in het vmbo van leerjaar 1 t/m 4. De onderdelen van deze leerlijn maken we zichtbaar in een plusdocument dat de leerlingen aan het eind van hun schoolcarrière mee kunnen nemen. Het formatief werken wordt verder ontwikkeld en krijgt bredere aandacht en toepassing in lessen. De component buitenschools leren bouwen we verder uit, om waar mogelijk ons onderwijs voor de leerlingen te verbreden en te verdiepen in samenwerking met bedrijven en instellingen. Dit jaar starten we ook met een geïntegreerde, doorlopende leerlijn vmbo-mbo in samenwerking met het Hoornbeek College. Het goed begeleiden van onze leerlingen krijgt verder vorm en inhoud binnen de kernteams, waarin de mentor, de leerlingbegeleider en de teamleider intensief samenwerken. Het contact met leerlingen en ouder(s)/verzorger(s) is hierbij van groot belang.

HAVO/VWO (HVT)

Ontwikkelingen

Ook het achterliggende jaar was voor de afdeling hvt weer een turbulent jaar. Vanwege corona moesten we opnieuw een aantal weken thuisonderwijs bieden. De ervaringen van de afgelopen jaren trekken zowel bij leerlingen als collega's sporen. Hier geven we (extra) aandacht aan. Vanuit de NPO-gelden hebben we initiatieven genomen om de leerlingbegeleiding te optimaliseren en dit voor de toekomst te borgen. Het in kaart brengen van achterstanden (zowel onderwijsinhoudelijk als qua executieve vaardigheden en welbevinden) en passend

interveniëren is onderdeel geworden van het mentoraat en de leerlingbegeleiding. Ook de onderwijskundige ontwikkeling stond niet stil. Met behulp van modellen als van Deci & Ryan zoeken we naar mogelijkheden om bij leerlingen (nog) meer eigenaarschap te genereren voor het eigen leerproces. We maken hierbij onder andere gebruik van het instrument Formatief handelen, waarop (verder) geschoold en waarmee verder geoefend werd. De werkgroepen burgerschap, functioneel inzetten ICT, loopbaanbegeleiding en mentoraat en coaching werken belangrijke deelaspecten van ons onderwijs verder uit. Daarnaast hadden we te maken met de eerste fase van een ingrijpende verbouwing (eerste verdieping) en de voorbereiding van de tweede fase (tweede en derde verdieping). Zaken die van alle betrokkenen veel vroegen en vragen.

Onderwijskwaliteit en resultaten

De kwaliteitskaart laat met betrekking tot onze afdeling mooie resultaten zien. Zo is de onderbouwsnelheid goed. Ruim 99% van de leerlingen die in klas 1 starten, doorloopt zonder vertraging de onderbouw (percentielscore 78). Het bovenbouwsucces voor havo en vwo is ruim voldoende tot goed met percentielscores van respectievelijk 62 en 89. De examenresultaten zijn ook prima: havo 95,7% en vwo 98,4%. De percentielscores hiervan zijn respectievelijk 79 en 88. Het gemiddelde resultaat van de centraal examens was zowel voor havo als vwo uitstekend met percentielscores van 97 en 98. Vermeldenswaardig is ook dat we wat betreft de havo-examenresultaten Engels voor het eerst een percentiel hoger dan 25 hadden. Al met al veel reden voor dankbaarheid!

Toekomstige ontwikkelingen

Zoals reeds aangegeven, bereiden we ons voor op de tweede fase van de verbouwing van onze afdeling. Daarnaast trekken we de ingezette lijn wat betreft de onderwijskundige ontwikkelingen door, zowel met de genoemde werkgroepen als in de teams. Eigenaarschap bij zowel collega's als leerlingen is belangrijk om de gestelde doelen te kunnen halen. Daar gaan we voor!

RIJSSEN

Onderwijsontwikkeling

De onderwijsontwikkelingen vinden plaats in een aantal werkgroepen die nauw verweven zijn met de teams. Door het ontwerpen, realiseren en evalueren van projecten en experimenten wordt onderwijskundig leiderschap vormgegeven. De werkgroep Wijs Leren bovenbouw experimenteert met een flexibel rooster (voor de bèta-vakken) in 3 havo en 3 vwo. Bij de talen is er een project

formatief werken, verbonden aan ICT. De werkgroep wijs leren onderbouw ontwerpt een nieuw concept in de brugklas (onder andere differentiëren). De leerlingen uit klas 1 en klas 2 volgen een nieuw mentoraatsprogramma met zelf ontworpen lessen. Thema's als de veilige school en studie- en sociale vaardigheden komen aan de orde. Verder organiseert de werkgroep christelijk burgerschap een aantal activiteiten, zoals gastlessen, excursies en debatten, rondom het thema 'wereldburger'.

Onderwijskwaliteiten en -resultaten

De kwaliteitskaart 2022 laat mooie resultaten zien. Bijna alle leerlingen uit de onderbouw stromen onvertraagd door naar de bovenbouw. Door ons kansrijke onderwijs zijn er meer leerlingen opgestroomd dan afgestroomd. De examenresultaten waren heel goed. De leerlingen uit 4 tl zijn allemaal geslaagd. Van de havogroep is één leerling gezakt. Het gemiddelde cijfer voor het centraal examen is voor de tl een 6,46 en voor de havo een 6,44. De resultaten van de havo zijn iets gedaald ten opzichte van vorig jaar, maar we wijten dit aan de coronatijd. Een blijvende zorg is de score op bovenbouwsucces voor het vwo. Leerlingen uit 3 vwo kiezen relatief vaak voor 4 havo, omdat ze dan in Rijssen onderwijs kunnen blijven volgen.

Plannen voor komend jaar

Het komende jaar gebruiken we om de geplande verbouwing onderwijskundig en organisatorisch goed voor te bereiden. Een aantal onderwijskundige ontwerpprincipes en de daarbij behorende 'kijkwijzer' gaan impuls geven aan het anders organiseren van het onderwijs (eigenaarschap voor het leerproces meer bij de leerling). Daarnaast starten we de voorbereidingen voor het opzetten van een tweefasen-vwo (klas 4 en 5 vwo verbonden aan klas 4 en 5 havo), een praktijkhavo en een cluster 4-voorziening in Rijssen.

Uddel

Ontwikkelingen

Dit kalenderjaar wordt gekenmerkt door de sterke focus op de rol van de docent en de rol van de coach. Onder leiding van een externe deskundige zijn we gestart met een driejarig traject met alle docenten van de vestiging. Voor een deel gaat het om herhaling en aansluitend om een verdieping in de rol van de docent en die van de coach. We beogen hiermee de versterking van het zogenoemde groeipad van iedere leerling, zowel cognitief als sociaal-emotioneel en executief. Onze locatie werkt bewust aan kwaliteit. We realiseren doelen voor goed onderwijs, bevorderen een kwaliteitscultuur en zorgen voor goede randvoorwaarden om kwaliteit te kunnen leveren. We gebruiken het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs als rode draad





bij het meten van onze onderwijskwaliteit. Dit jaar kozen we voor de onderdelen schoolklimaat en pedagogisch-didactisch handelen. Onderwijsaanbod en veiligheid zijn de volgende twee thema's die gemeten worden in de teams. Het doel is in een cyclus van vier jaar alle thema's van het waarderingskader uit te zetten en erop te reflecteren.

Onderwijskwaliteit

De kwaliteitskaart voor locatie Uddel is, op één na, op alle indicatoren groen. Alleen het bovenbouwsucces van het vwo is onder het gemiddelde. We hebben een intern onderzoek uitgezet naar de onderliggende oorzaken van deze matige prestatie. De slagingspercentages zijn 100%, zoals vermeld onder 2.4.7.

Toekomstige ontwikkeling

De doorontwikkeling op de rollen van de docent en coach gaat verder. Daarnaast is de verbouwing aanstaande. Naast aanpassingen ter verduurzaming van het gebouw worden de nodige aanpassingen gedaan die aansluiten bij het onderwijsconcept. Verder willen we keuzewerktijd (KWT) versterken, christelijk burgerschap verder implementeren en zogenoemde driehoeksgesprekken (coach-leerling-ouder/verzorger) voeren. Dit laatste doen we om de ouderbetrokkenheid op de (leer)ontwikkeling van hun (pleeg)kind te vergroten.

2.4.7 Examenresultaten

Afdeling	Slagings- percentage	Landelijk percentage
vmbo bb (Apeldoorn)	100%	99,0%
vmbo kb (Apeldoorn)	100%	98,8%
vmbo gl/tl (Apeldoorn)	98,4%	95,7%
vmbo gl/tl (Rijssen)	100%	95,7%
vmbo gl/tl (Uddel)	100%	95,7%
havo (Apeldoorn)	95,7%	90,6%
havo (Rijssen)	97,7%	90,6%
vwo (Apeldoorn)	98,5%	92,8%

2.4.8 Inspectie van het onderwijs

In het verslagjaar bezocht de inspectie de school in het kader van het vierjaarlijkse periodieke kwaliteitsonderzoek (PKO). In 2020 was in verband met de coronacrisis gekozen voor de compacte

variant van het 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 onderzoek in het schooljaar 2020-2021 noodzakelijk maken." De inspectie sprak tijdens het uitgebreide onderzoek in het verslagjaar met alle gremia in de school en bracht eind van het kalenderjaar haar rapport naar aanleiding van dit onderzoek uit. We volstaan hieronder met de samenvatting van deze rapportage en verwijzen voor meer informatie naar het volledige verslag dat door de inspectie op haar website is geplaatst.

Wat gaat goed?

Het bestuur heeft een gedragen visie op de kwaliteit van het onderwijs en de resultaten die het wil bereiken voor leerlingen. De kern van deze visie is 'wijs leren' en 'christelijk burgerschap'. Dit is verwoord in het schoolplan. Via schoolbrede werk- en ontwikkelgroepen is het personeel van de drie locaties betrokken bij ontwikkeling van het onderwijs. Het bestuur heeft een stelsel van kwaliteitszorg ingericht waarmee het zicht heeft op de kwaliteit van het onderwijs. Het bestuur is bezig het stelsel verder te ontwikkelen. Daarbij heeft bestuur zicht op het financieel beheer van de organisatie. De (interne) meerjarenbegroting geeft duidelijk inzicht in de belangrijkste beleidspunten en de ontwikkeling van de financiële positie. Bij de Jacobus Fruytier scholengemeenschap is er intern een duidelijke verbinding tussen het financieel beleid en opgestelde strategische doelen.

Binnen het bestuur en de scholen wordt op een brede manier naar de ontwikkeling van leerlingen gekeken, namelijk naar het welbevinden, de resultaten en de executieve functies. Het idee hierachter zien en horen we op alle niveaus in de organisatie terug. Hierdoor is er voor alle drie bovengenoemde aspecten aandacht. Door gebruik te maken van zorgmentoren en ambulant begeleiders die dicht op het primaire proces zitten hebben de scholen de ondersteuning zo ingericht dat leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte goed in beeld zijn en daardoor gerichte ondersteuning kunnen krijgen.

Wat kan beter?

De visie op en het beleid bij taal kunnen verder ontwikkeld worden, zoals het bestuur zelf ook aangeeft. Daarbij kan zowel in het schoolplan als in het jaarverslag aandacht besteed worden aan de ambities, doelen en behaalde resultaten bij basisvaardigheden.

Het bestuur kan aan betrokkenen meer laten zien hoe de uitkomsten van evaluaties gebruikt worden bij het vormgeven van het beleid en voor bijsturing indien nodig.

Hierdoor kan ook de dialoog over de uitkomsten verbeteren. Het bestuur kan ervoor zorgen dat de twee jaarlijkse overleggen tussen (g)mr en raad van toezicht een invulling krijgen die ervoor zorgt dat de gelijkwaardigheid tussen beide gremia sterker naar voren komt.

Vervolg

We kijken bij de Vereniging voor Voortgezet Onderwijs op Reformatorische Grondslag voor Apeldoorn en omstreken en de Jacobus Fruytier scholengemeenschap voor het vervolgtoezicht niet af van de reguliere termijn van vier jaar. De jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse en/of urgente signalen kunnen de inspectie aanleiding geven het vervolgtoezicht alsnog aan te scherpen. Omdat het bestuur op alle onderzochte punten voldoet aan de wettelijke vereisten, zien wij geen aanleiding om vervolgspraken te maken.”

2.5 Personeel

Afgelopen jaar heeft de strategische visie op personeelsbeleid vorm gekregen. Om leerlingen te helpen bij hun ontwikkeling dienen ook alle collega's in ontwikkeling te zijn. Dit willen we borgen en faciliteren. Dat begint bij de jaarlijkse ontwikkelgesprekken. Ruim 90% van de collega's heeft een gesprek gehad, een aantal collega's zelfs meerdere gesprekken. Vervolgens hebben we ons georiënteerd op een eigen platform om met en van elkaar te leren. Komend jaar hopen we hier een beslissing over te nemen.

Afgelopen jaar zijn we verder bezig geweest met een aanscherping van het overurenbeleid en met de invoering en gevolgen van de nieuwe CAO VO en CAO Bestuurders PO en VO. Ook verschillende subsidies vroegen aandacht en keuzes in de school. Voor de lange termijn blijven we ons richten op strategisch personeelsbeleid. Behalve op de ontwikkeling van personeel richten we ons ook actief op het voorspellen van personeelsontwikkelingen, de onboarding van nieuwe docenten en de ontwikkeling van leiderschap en eigenaarschap.

2.5.1 Strategisch personeelsbeleid en ontwikkeling van medewerkers

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

- de samenwerking met andere reformatorische scholen, die wordt geïntensiveerd;
- de doorontwikkeling van het onboardingproces van nieuwe collega's;
- de optimalisatie van het personeelssysteem AFAS.

Strategisch human resource management (SHRM) kreeg in 2022 concreet vorm door de gesprekken met het docenten opleidings- en begeleidingsteam (DOBT) over de ontwikkeling van nieuwe collega's. Ook spraken we met meerdere teams over de rol- en taakverdeling tussen P&O en teamleiders, bijvoorbeeld met betrekking tot verzuim. We zijn eigenrisicodragers. Beseffen we de risico's en dus de impact van ons handelen?

Uit een verkenning en nulmeting met directie, college van bestuur, teamleiders en P&O kwam in 2021 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.”

We werken nader uit hoe dat concreet invulling krijgt in de schoolpraktijk. Voorbeelden hiervan zijn DOBT, 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. Het personeelsbeleid wordt voorbereid, uitgevoerd en jaarlijks geëvalueerd in samenspraak met stakeholders. Bij wijzigingen vindt afstemming plaats in klankbordgroepen, die bestaan uit leidinggevers en medewerkers.

2.5.2 Reformatorische Academische Opleidingsschool (RAOS)

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 het Centrum voor Godsdienstonderwijs (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 de achterliggende maanden is er door Driestar hogeschool, Christelijke Hogeschool Ede (CHE) en acht scholen voor protestant-christelijk onderwijs intensief samengewerkt om een nieuwe opleidingsschool te starten: de Christelijke opleidingsschool (COS). Deze heeft evenals de RAOS de missie om startbekwame leraren op te leiden en bij te dragen aan het terugdringen van het lerarentekort. In 2022 hadden tien studenten een werkplek op de Jacobus Fruytier scholengemeenschap als opleidingslocatie. Twee van hen zijn dit jaar afgestudeerd en hebben een gewaardeerde plek gekregen in ons docententeam.

2.5.3 Personeelssamenstelling, verzuim en andere kengetallen

Ondanks de voortdurende krapte op de arbeidsmarkt zijn we erin geslaagd om in 2022 maar liefst 44 nieuwe collega's aan te nemen. In 2021 waren dit er door de NPO gelden 66. Het aantal fte steeg afgelopen jaar dan ook minder hard, van 256 naar 262 fte. Bijna de helft daarvan is vrouw: 49,4%. Tevens hadden we op 31 december 2022 minder dan 10 verschillende vacatures openstaan, wat niet wegneemt dat er een aantal lang openstaande vacatures tussen zitten. Het verzuimpercentage daalde van 4,84% in 2021 naar 4,45% in 2022. Het landelijke gemiddelde over de eerste drie kwartalen in 2022 was 5,6%. Dat is tevens verrassend te noemen omdat het eerst kwartaal van 2022 een hoge piek te zien was in het aantal verzuimmeldingen door coronabesmettingen. Hieronder volgen enkele cijfers over de samenstelling van het personeelsbestand en het verzuim.

2.5.4 Werkdruk en werkbeleving

De werkdruk en werkbeleving werden dit jaar beïnvloed door enkele hardnekkige vacatures, het

inhalen van leerachterstanden en het uitvallen van collega's door bijvoorbeeld long covid. Mede door de geboden ruimte vanuit de nieuwe CAO hebben medewerker en leidinggevende de mogelijkheid om 23 + 40 LPB-uren (levensfasebewust personeelsbeleid) in te zetten voor werkdrukvermindering. Hier is nauwelijks gebruik van gemaakt. Vanaf december 2022 is een werkgroep aan de slag om een structurele inzet van deze uren te bedenken. Doel is dat deze uren daadwerkelijk ingezet worden om de werkdruk te verminderen en dus niet om te sparen en uit te betalen. Ook dit schooljaar bieden we medewerkers weer een workshop Beter in balans aan, na een succesvolle ervaring vorig jaar. Ook hebben we alle leidinggevers het boek Burn-out is als failliet gaan gegeven en hen gestimuleerd het boek te laten rouwen op de afdeling.

2.5.5 Arbo, veiligheid en privacy (AVG)

Afgelopen jaar is de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) in Uddel geüpdatet, het jaar daarvoor de RI&E in Apeldoorn. Hierbij heeft een veiligheidskundige weer meegekeken en met enkele medewerkers gesproken. De onderwerpen met een hoge risicoclassificering hebben de nodige aandacht gekregen, evenals de aandachtspunten met een lagere prioriteit. Niet alles is direct opgepakt, omdat er ook een verbouwing aanstaande is waarin bepaalde risico's worden meegenomen. Na de verbouwing in 2023 zal het nieuwe gedeelte getoetst worden. Ook aandachtspunten die daarbij naar voren komen, worden adequaat opgepakt.

2.5.6 Beheersen van uitingen

De Jacobus Fruytier scholengemeenschap is eigenrisicodragers 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

Ontwikkeling personeelsbestand

in fte (peildatum 1 oktober)

Cursusjaar	Totale formatie
2017	238,5
2018	238,5
2019	236,5
2020	240,8
2021	256,6
2022	262,0

Personeelsbestand

per categorie (peildatum 1 oktober)

Categorie	Fte	Personen
College van bestuur	2	2
Directie	5	5
Onderwijzend personeel (op)	165,4	215
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	89,6	134
Totaal aantal medewerkers	262,0	356

Leeftijdsofbouw in %

Leeftijds categorie	2017	2018	2019	2020	2021	2022
15 tot 25 jaar	7,5	9,1	9,1	10,7	10	10,4
25 tot 35 jaar	27,6	26,5	26,1	25,2	25,3	23,6
35 tot 45 jaar	26,3	25,6	26,1	27,4	26,7	27,8
45 tot 55 jaar	24,4	22	21,6	20,4	20,1	20,8
55 tot 65 jaar	13	14,9	15,5	13,8	14,8	14,9
> 65 jaar	1,3	1,9	1,6	2,5	2,9	2,5
	100,1	100	100	100	100	100

Ziekmeldingsfrequenties

Categorie	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ondewijzend personeel (op)	1,3	1,3	1,3	0,81	0,8	1,1
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	1,1	1	0,8	0,35	0,95	1,56

Ziekteverzuimpercentages

Categorie	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Onderwijzend personeel (op)	5,2	4,5	4	4,2	4,44	4,05
Onderwijsondersteunend personeel (oop)	4,5	2,7	4,2	3,2	5,66	4,95
Totaal personeel	5	4	4,1	3,7	4,84	4,45

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. Op dit moment loopt de instroom minder hard op dan verwacht. Personeelszaken en afdeling financiën houden dit nauwlettend in de gaten. Perspectief heeft hiervoor specialistische kennis in huis; we hebben afgesproken de begeleiding en de instroom twee keer per jaar door te spreken.

2.6 Medezeggenschapsraad

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

Verdeling man/vrouw in % (personen)

Geslacht	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Man	55,8	56,3	54,8	54,1	53,78	50,6
Vrouw	44,2	43,7	45,2	45,9	46,22	49,4

Gemiddelde leeftijd

Jaar	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	41,5	40,4	41,5	40,6	42,73	41,2



Vergaderstructuur

In 2022 hebben we als medezeggenschapsraad tien keer vergaderd. Een aantal vergaderingen vond online plaats in verband met de coronacrisis. Tussendoor werd er meerdere keren in subcommissies vergaderd. Binnen een tijdsbestek van tweeënhalf uur vergadertijd passeren veel zaken de revue. Diverse keren werd een presentatie gegeven over een onderwerp waarover advies of instemming van de medezeggenschapsraad werd gevraagd.

Bezetting

De samenstelling van de medezeggenschapsraad wisselt. Dit jaar verliet Naomi ten Hove de leerlingengeleding en kwam Jannet Hooijmeijer deze versterken. Bij het personeel werd collega Driessen opgevolgd door collega Mourits. Het dagelijks bestuur van de medezeggenschapsraad bestaat uit de heren Van der Jagt (voorzitter), Polinder (2e voorzitter) en Mourits (secretaris).

Collega Mourits is met ingang van september secretaris geworden in de plaats van collega Petersen, op verzoek van laatstgenoemde.

Inhoud

Vanuit het college van bestuur worden agendapunten met bijlagen aangedragen om besproken te worden tijdens de vergaderingen van de medezeggenschapsraad. Tevens komen de onderwerpen van het jaarplan van de medezeggenschapsraad aan de orde, verdeeld over het jaar. Dit jaar passeerden onder andere de volgende onderwerpen de revue:

- het Nationaal Programma Onderwijs (NPO)
- de beleids- en begrotingscyclus (BB) 2022-2023
- het meerjarenperspectief 2022-2027
- PTA-wijzigingen vmbo, havo en vwo
- het brugklasbeleid
- Human Resource Development (HRD)
- het statuut en huishoudelijk reglement
- de lessentabellen
- het leerlingenstatuut
- protocollen rond lockdowns
- de bestuurlijke visitatie
- het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)
- het experiment invlechting vso in vo
- de schoolgids
- het mobielbeleid
- de overgangsnormen
- het vakantierooster
- de memo functiebouwwerk staf
- de bijzondere bekostiging examengelden
- de praktijkhavo Rijssen
- de verbouwingen in Apeldoorn
- de verbouwing in Uddel
- de klachtenregeling
- de klokkenluidersregeling
- het schoolondersteuningsprofiel
- het versterkt talenonderwijs (VTO) in Uddel
- de nulmeting ICT

Een onderwerp dat regelmatig op de agenda stond, was de samenwerking met het Van Lodenstein College. Waar instemming over bepaalde onderwerpen gevraagd werd, dacht de medezeggenschapsraad kritisch mee en betuigde hij instemming, al dan niet met wijzigingsvoorstellen. Ook gaf de medezeggenschapsraad advies als daarom gevraagd werd.

Afhankelijkheid

Het werk in de medezeggenschapsraad kunnen we niet in eigen kracht. Daarom werd en wordt elke vergadering van de medezeggenschapsraad geopend met het lezen van een Bijbelgedeelte, het zingen van een psalmvers en het doen van een

gebed. Ook werd en wordt elke vergadering afgesloten met gebed. Als ons werk in dit afgelopen jaar tot zegen voor de school is geweest, dan komt daarvan alleen de Heere de eer toe.

2.7 Governance

Binnen de Jacobus Fruytier scholengemeenschap wordt de Code Goed Onderwijsbestuur VO van de VO-raad gehanteerd. We kijken op dit moment af met betrekking tot de maximale zittingsduur van leden van de raad van toezicht. Onze huidige zittingsduur is maximaal twaalf jaar. De raad van toezicht heeft besloten de statuten in 2023 aan te passen aan de norm van acht jaar. Ook wordt in dat jaar de enigszins informele vormgeving van de contacten tussen raad van toezicht en medezeggenschapsraad gewijzigd in een tweetal vaste contactmomenten.

Vanuit bestuurlijk perspectief kunnen we vaststellen dat onze raad van toezicht een sterke en gezonde sparringpartner en toezichthouder is, die een krachtige bijdrage levert aan de bestuurlijke kwaliteit. Dit is bevestigd door de uitslag van de collegiale bestuurlijke visitatie die gehouden is. Aan het einde van het jaar heeft het college van bestuur zijn eigen functioneren geëvalueerd. Samen met The Change Studio streven we ernaar om de schoolcultuur zo transparant mogelijk te laten zijn. Wat zijn de doelen, wat de resultaten, hoe kunnen we groeien in onze aanpak? We maken daarvoor steeds gebruik van feedback van (naaste) collega's in de school. Door scholing blijven we de eigen vaardigheden oefenen en versterken: zowel op het gebied van identiteit als op het gebied van de begeleiding van teams/collega's en onderwijsvisie. Elke afdeling kent haar eigen vorm van horizontale verantwoording, passend bij de eigen cultuur en aanpak. We willen ouder(s)/verzorger(s) niet alleen betrekken bij algemene ontwikkelingen in de school, maar ook bij de ontwikkeling en resultaten van hun eigen (pleeg)kinderen. Ouder(s)/verzorger(s) vormen in resonansgroepen, in de medezeggenschapsraad en bijvoorbeeld tijdens het bezoek van collegiale bestuurlijke visitatoren een welkome bron van informatie over hoe ons onderwijs ontvangen wordt.

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 2022-2024. Zoals we vorig jaar schreven, komen in de projecten meerdere doelen samen: groot onderhoud, onderwijsvernieuwing, frisse lucht in de school en verduurzaming (licht en warmte). 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. De kosten voor materialen en arbeidsloon zijn in de afgelopen tijd flink gestegen. Het is steeds van belang om een afweging te maken tussen de keuzes en de beschikbare middelen. De weging van risico's is hierop een noodzakelijke aanvulling. Zoals het er nu naar uitziet, kunnen alle plannen in de komende jaren gerealiseerd worden.

2.10 Allocatie van middelen binnen het schoolbestuur

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

De structuur van onze school kent geen bovenscholen 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. De allocatie van middelen is gebaseerd op een integrale afweging voor de hele school, waarbij het leerlingenbelang (vorming, welbevinden en onderwijs), goed werkgeverschap en de

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

2.11 Werkdrukmiddelen

In het verlengde van paragraaf 2.5.4 is werkdruk een aandachtspunt. De beschikbare middelen vanuit het ministerie proberen we zo veel mogelijk in te zetten voor het doel dat ze hebben: de werkdruk(beleving) verminderen.

Eind december 2022 hebben we een brainstorm gehouden met mensen vanuit alle lagen van de organisatie inclusief bestuur en medezeggenschapsraad, om kaders te scheppen voor de besteding van de gelden. Daar kwamen verrassend mooie initiatieven uit voort, die vragen om nadere uitwerking. De eerste helft van de middelen zetten we in voor collectieve doeleinden. Per afdeling wordt gezamenlijk een waardevolle besteding van deze middelen uitgewerkt, om de werkdruk te verminderen voor de korte maar zeker ook voor de lange termijn. Deze uitwerking vindt plaats in de eerste helft van 2023. Voor de tweede helft van de werkdrukmiddelen lijkt een keuze gemaakt te kunnen worden door collega's. Welke keuzes dat precies zijn wordt nader uitgewerkt en dient door de verschillende gremia bekrachtigd te worden. Onder deze keuzes vallen de inzet van LPB-uren en mogelijk ook keuzes over vermindering van de lestaak, flexibel verlof, verhogen van de pensioenafspraken en bijdragen voor kinderopvang. Met sparen en uitbetalen wensen we terughoudend om te gaan. Gelet op de late publicatie van de regeling was het onmogelijk al voor 2022-2023 passende besteding te realiseren. We zijn echter snel en zorgvuldig te werk gegaan en beogen snel tot definitieve besluitvorming te komen.

2.12 Bedrijfsvoering/stafdiensten

De stafdiensten hebben zich ook in 2022 ingezet voor een bijdrage aan goed onderwijs vanuit een ondersteunende en adviserende 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. Het afgelopen jaar hebben we gewerkt aan een stabiele ondersteuning van de processen. Daarnaast was er veel aandacht voor de verdergaande digitalisering van het onderwijsproces, de doorontwikkeling van het personeelsbeleid, de uitbouw van selfservice voor collega's en de voorbereidingen voor de verbouwingen op de locaties (zie 2.9).

2.13 Pr en communicatie

De afdeling pr en communicatie heeft afgelopen schooljaar een metamorfose ondergaan.

Desondanks konden processen zoals leerlingenwerving en docentwerving doorgang vinden. De bezetting is weer op orde en door de toenemende relevantie gelet op de actualiteit zelfs uitgebreid. Meer aandacht gaat naar advies, informeren en proactief adviseren. Voorbeelden zijn wekelijkse updates en voorbereidingen op actualiteit aan stakeholders over berichtgeving in de media. Frequent overleg met andere scholen draagt bij aan het hoog houden van het kennisniveau en de borging van kwaliteit en consistentie van de adviezen. Met aanverwante stafteams wordt continu gekeken naar werkverdeling en optimalisatie. We blijven ouder(s)/verzorger(s) en leerlingen betrekken bij onze school, want samen weten we meer.

2.14 Kwaliteitszorg

In de achterliggende twee jaar hebben we de basis van het kwaliteitssysteem verstevigd en verdiept. De samenhang tussen beleidsdocumenten en rapportages is verder uitgelijnd, zodat de relatie

tussen sturing en verantwoording duidelijk zichtbaar is. In samenspraak met een extern deskundige hebben we het bestuurlijk kwaliteitskader aangescherpt en de streefbeelden concreter geformuleerd, waardoor toetsing van de praktijk aan de gewenste streefbeelden beter vorm en inhoud krijgt in de verschillende verantwoordingsgesprekken. De tot nu toe opgezette en aangepaste basis van ons kwaliteitssysteem is door een externe deskundige beoordeeld. Op basis hiervan hebben we verbeterpunten verwerkt in een plan van aanpak. Het vernieuwde toezichtkader van de inspectie is leidend in de nieuwe jaarplannen van de afdelingen. Een volgende stap in het uitbouwen van het kwaliteitssysteem is het creëren van meer bewustheid rond het data-informed werken in alle lagen van de organisatie. We onderzoeken of en op welke wijze een dashboard met realtime informatie helpend is om het data-informed werken (sturing en verantwoording) te stimuleren.



3

3. Verslag raad van toezicht

Tijd

Naarmate een mens ouder wordt, lijken jaren steeds sneller te vervliegen. Ieder mens beleeft tijd op een andere manier. Als kind kunnen we vaak denken dat een jaar eindeloos duurt. Hoe ouder we worden hoe meer we de psalmdichter zullen begrijpen in zijn verzuchting dat 'wij daarheen vliegen'. Onze dagen zijn als een gedachte, als iets dus dat heel snel weer verdwijnt.

Gods perspectief is anders. Duizend jaren zijn voor God van dezelfde orde van grootte als één dag. Hij heeft de tijd in Zijn hand. Zo hebben we ook het jaar 2022 van Hem ontvangen. Alles daarin was door Hem bepaald. Dat geeft dankbaarheid voor alles wat we kregen in het verslagjaar 2022. Bovenal geeft ons dat rust en houvast voor de toekomst. Onze tijden zijn in Zijn hand.

Toezichtvisie en -kader

De raad werkt vanuit een eigen toezichtvisie en -kader dat jaarlijks wordt herijkt. Hierin zijn voor 2022 drie strategische speerpunten benoemd:

1. identiteit/vorming: leerling, medewerker, omgeving (drie schillen);
2. onderwijskwaliteit: aanbod (in relatie tot vraag), resultaten, kwaliteit personeel, leerklimaat en ICT-ontwikkeling;
3. samenwerking: met andere scholen, regionaal, kansen en bedreigingen. Uitgangspunt: de leerling centraal.

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

Samenstelling

In 2022 bestond de raad uit zes leden. Dit komt overeen met het besluit om door natuurlijk verloop naar een raad van vijf personen te gaan (in 2023).

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

Er is een drietal commissies:

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

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

Goed Onderwijsbestuur

De raad van toezicht voldoet aan de wettelijke voorschriften. De raad past de Code Goed Onderwijsbestuur VO (2019) toe door te werken volgens de in de code benoemde principes: 1) verantwoordelijkheid, 2) professionaliteit, 3) integriteit en 4) openheid. De raad heeft besloten om ook voor de benoemingstermijnen van de leden van de raad van toezicht de geldende norm van maximaal twee maal vier jaar te gaan hanteren. Deze wijziging in de statuten zal in 2023 voorgelegd worden aan de algemene ledenvergadering. 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 vast te stellen. In het verslagjaar heeft de raad van toezicht goedkeuring verleend aan het jaarverslag 2021 (na bespreking met de accountant), de begroting en het formatieplan 2022-2023, de regeling belet en ontstentenis college van bestuur, het meerjarenperspectief 2022-2027, het jaarplan college van bestuur 2022-2023 en het beloningsbeleid bestuurders.

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

Naam en geboortejaar	Functie en expertisedomein in raad van toezicht	Benoemingen, termijn loopt tot en met	Functie en nevenfuncties
Drs. ing. G.H. Aversch (1973)	Lid	2015 2019 [2024]	Academiedirecteur Engineering en Automotive, HAN University of Applied Sciences - <i>statenlid Gelderland voor de SGP</i> - <i>algemeen bestuurslid SGP-hoofdbestuur</i>
M. Bogerd (1953)	Voorzitter	2012 2015 2019 [2023]	Gepensioneerd - <i>voorzitter Kerkelijk Platform Jeugd</i> - <i>secretaris Bond van Mannenverenigingen Gereformeerde Gemeenten</i>
Drs. A.B. Kok MBA (1974)	2e Voorzitter/secretaris	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	2017 2021 [2025]	Predikant te Oene - <i>lid Vereniging tot Uitgave van Gereformeerde Geschriften (VUGG)</i>
Ir. A.B. Wilbrink (1968)	Lid	2012 2016 2020 [2024]	Directeur softwareonderneming
J. Wilbrink Msc (1968)	Lid	2016 2020 [2024]	Business controller



In 2021 heeft de raad van toezicht een procedure doorlopen om een nieuwe accountant te benoemen. Het accountantsbureau dat ook de afgelopen jaren de controles heeft uitgevoerd is, na vergelijking van diverse aanbiedingen en gesprekken met accountantsbureaus, wederom naar voren gekomen als de best passende partij. De raad heeft de accountant voor vier jaar benoemd.

Daarnaast zijn er diverse onderwerpen waarover de raad van toezicht adviserend gesproken heeft. De interne verbouwing schoolbreed heeft meermaals op de agenda gestaan. Ook identiteit, bestuurlijke visitatie, toezicht op onderwijskwaliteit en cybersecurity waren onderwerp van gesprek.

Bijzondere aandacht was er in 2022 voor de voortgang van het samenwerkingstraject met het Van Lodenstein College. Door gesprekken op meerdere niveaus binnen de scholen krijgt deze samenwerking steeds concreter vorm. Vanuit de raad van toezicht is het gesprek gevoerd over het doel, de kansen, de risico's en het proces van deze samenwerking. De colleges van bestuur van beide scholen hebben hun visie verwoord in een “gezamenlijk bestuurlijk perspectief op het versterken van het reformatorisch voortgezet onderwijs”. De raad van toezicht deelt de zienswijze die hierin is verwoord.

Contact met stakeholders

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

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

Verder is er contact geweest met leerlingen, docenten en ondersteunend personeel tijdens een werkbezoek van de raad van toezicht aan de locatie Uddel. Ook een themabijeenkomst met de diverse raden binnen de school zorgde voor onderlinge verbinding met stakeholders en voor inhoudelijke verdieping op de school in relatie tot de maatschappij. Tijdens bijeenkomsten met kerkenraden uit de achterban van de school is de raad van toezicht aanwezig geweest om het contact

met deze stakeholders te onderhouden en samen na te denken over de maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op de school.

Eigen functioneren

De raad van toezicht is kritisch op zijn eigen functioneren en hanteert daarom een vierjaarlijkse evaluatiecyclus met onder andere externe visitatie. Om te leren en te verbeteren heeft de raad het zelfevaluatie-instrument van de VGS ingevuld en besproken. De conclusie hieruit is dat de raad goed functioneert. Deze conclusie is ook bevestigd door de bevindingen van de inspectie in haar rapport over de schoolinspectie 2022. Enkele verbeterpunten om verder te professionaliseren worden opgepakt.

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

Bijeenkomsten

Voor de uitoefening van zijn taken kwam de raad van toezicht zes keer bijeen in een regulier overleg met het college van bestuur. Daarnaast hebben de commissies één of meerdere keren vergaderd.

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

Vergoeding

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

Samenstelling college van bestuur

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

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

4



4. Toekomst en continuïteit

In 2022 besteedde onze school ruim € 28 miljoen aan vorming en onderwijs op reformatorische grondslag. In de besteding van deze middelen is ons schoolplan leidend. Vanuit deze visie werken onze medewerkers met de middelen die hun ter beschikking staan aan de realisering van de eerdergenoemde hoofddoelen: (internationaal) christelijk burgerschap en wijs leren. Op deze manier maken we het aanbod van vorming, onderwijs en zorg steeds sterker en toegespitst op de tijdsomstandigheden waarin we leven.

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

Balans en exploitatierekening

Alle gegevens zijn ontleend aan de jaarrekening 2022 die is gecontroleerd door onze accountant. Hieronder is de balans en exploitatierekening opgenomen. Het balanstotaal is in 2022 gestegen van bijna € 18 naar € 21,2 miljoen. Het resultaat is dit jaar € 785.000 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 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 balans tabel.

4.1.1 Toelichting van bijzonderheden op de balans Materiële vaste activa

De materiële vaste activa is toegenomen door de verbouwing van de vestiging Apeldoorn in 2022.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn toegenomen door vooruit ontvangen subsidies (voor verbouwing in Uddel en middelen werkdrukverlichting) en door het positieve resultaat.

Vorderingen

De vorderingen bestaan uit vooruitbetaalde facturen en nog te ontvangen subsidies. Er is per balansdatum geen vordering meer op de Obadjaschool in verband met de vereenvoudigde bekostiging in het passend 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 voorzieningen zijn in totaliteit niet belangrijk veranderd.

Kortlopende schulden

Onder de kortlopende schulden zijn in 2022 enkele nog te besteden subsidies opgenomen, te weten een subsidie voor verbouwing in Uddel van € 1.710.000. Deze wordt in 2023 besteed. Daarnaast ontvingen we € 420.000 aan voorbereidingskrediet van Gemeente Rijssen, dat begin 2023 wordt terugbetaald. Verder ontvingen we € 560.000 voor middelen ten behoeve van werkdrukverlichting die in 2023 worden besteed.

Treasurybeleid

In het treasurybeleid is vastgelegd op welke wijze de liquide middelen worden beheerd. Conform de overheidsrichtlijnen worden alle liquide middelen risicovrij zo optimaal mogelijk uitgezet. In 2022 is

het schatkistbankieren gecontinueerd, waarbij de gelden op een rekening staan van het ministerie van Financiën. Over deze gelden ontvangen we sinds september 2022 een rentevergoeding. Het verenigingsvermogen is conform de voorschriften op de spaarrekening blijven staan. De school heeft geen beleggingen, leningen, renteswaps en derivaten.

Balans
alle bedragen x €1000

ACTIVA	31-12-2022	31-12-2021	PASSIVA	31-12-2022	31-12-2021
Materiële vaste activa	6.633	4.846	Algemene reserve	7.910	6.453
			Bestemmingsreserves privaat	542	522
			Bestemmingsfonds privaat	76	69
			Bestemmingsreserve (NPO)	799	1.498
Totaal vaste activa	6.633	4.846	Eigen vermogen	9.327	8.542
Vorderingen incl. voorraden	1.048	1.298	Voorzieningen	6.143	6.117
Liquide middelen	13.520	11.835	Kortlopende schulden	5.731	3.311
Totaal vlottende activa	14.568	13.124			
Totaal activa	21.201	17.970	Totaal passiva	21.201	17.970



4.2 Exploitatie

Exploitatie
alle bedragen x €1000

Exploitatierkening en begroting*	Realisatie 2021	Realisatie 2022	Begroting 2022	ershil 2022		Prognose 2023
				positief	negatief	
Baten						
Rijksbijdragen	25.274	25.811	22.814	2.997		25.750
Overige overheidsbijdragen	2.915	3.180	2.912	268		3.270
Overige baten	298	550	510	40		605
Totaal baten	28.487	29.541	26.236	3.305		29.625
Lasten						
Personele lasten	21.175	22.956	21.080		-1.876	23.540
Afschrijvingen	1.333	1.384	1.467	83		1.685
Huisvestingslasten	1.401	1.997	1.409		-588	1.615
Overige instellingslasten	1.873	2.458	2.340		-118	2.460
Totaal lasten	25.782	28.795	26.296	83	-2.582	29.300
Saldo baten en lasten	2.705	746	-60	3.387	-2.582	325
Saldo fin. baten en lasten	-27	39	-3	42		210
Nettoresultaat	2.678	785	-63	3.429	-2.582	535

De uitkomst van de prognose 2023 is inclusief € 1.255.000 aan NPO gelden.

Toelichting van bijzonderheden op de exploitatietrekening
Het kalenderjaar 2022 sluiten we in totaal met een positief resultaat van € 785.000 af. Voor 2022 was een negatief resultaat begroot van € 62.500. Hieronder gaan we per onderdeel in op ontwikkelingen die hun weerslag hebben op de gerealiseerde baten en lasten.

NPO
De besteding van de hiervoor ontvangen subsidie betreft:

- Examentraining, huiswerkbegeleiding en executieve functies van leerlingen.
- Bijlessen door studenten.
- 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 € 2.997.000 is geconstateerd. De belangrijkste factoren zijn:

- We ontvingen € 1.022.000 voor NPO.
- Er was een eenmalig voordeel van € 475.000 door subsidie boekenhuur.

Nationaal Onderwijs Programma (NPO)		
Baten		
	Rijksbijdragen	1.021.643
	Overige overheidsbijdragen	157.221
	Totaal extra baten	1.178.864
Lasten		
	Personeel/formatie	1.266.084
	Personeel/diensten van derden en scholing	375.211
	Afschrijvingen	30.098
	Huisvesting	166.348
	Onderwijskosten/activiteiten	40.564
	Totaal extra lasten	1.878.305
Saldo		-699.441

- De stijging van de cao bekostiging was € 450.000 meer dan begroot.
- Ook was er € 115.000 voor bekostiging eindexamens.
- Daarnaast ontvingen we € 260.000 extra van het samenwerkingsverband.
- Voor zij-instromers en strategisch personeelsbeleid en verzuim ontvingen we eveneens meer subsidie dan begroot.
- In 2022 was het systeem van bekostiging vereenvoudigd. Dit leverde in 2022 een eenmalig voordeel op van € 430.000.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen bedragen € 268.000 meer dan begroot. De subsidie van de Eliëzer- en Obadjaschool was, naast doorbetaalde NPO gelden van €157.000, €72.000 hoger door zowel hogere baten per leerling als gevolg van extra cao-loonstijgingen. Er is ook meer subsidies toegekend dan begroot voor ESF-projecten (AAVAS Gem. Apeldoorn) ter hoogte van circa € 40.000.

Overige baten

De hogere overige baten (€ 40.000 meer dan begroot) worden veroorzaakt doordat we meer doorbelasten aan de ouders van de Rijssense / Vriezenveense leerlingen, die meer gebruik hebben gemaakt van de winterbus.

Daarnaast was er sprake van een hogere btw-teruggaaf (dan begroot) inzake de herzieningsregeling (door investeringen in de verbouwing van vestiging Apeldoorn en aanschaf van zonnepanelen voor vestiging Uddel).

Personele lasten

De personele lasten zijn € 1.876.000 hoger dan begroot. De afwijking is veroorzaakt door:

- Er is in 2022 5 fte meer ingezet dan begroot. Dit is mede mogelijk gemaakt door projecten (extra formatie en inhuur van derden ten behoeve van NPO, zie bovenstaande tabel).
- Daarnaast zijn de loonkosten sneller toegenomen dan voorzien. Deze zijn overigens gecompenseerd met een hogere rijksvergoeding.
- De dotatie aan de WGA-voorziening was hoger dan begroot (door meer deelnemers en hogere inflatie).

De overige personele lasten (opleiding, werving en attenties) bleven ruimschoots binnen de begroting.

Afschrijvingen

De afschrijvingen op gebouwen en inventaris blijven binnen de begroting. De afschrijving op de verbouwing van vestiging Apeldoorn bedraagt over 2022 € 90.000. Deze blijft daarmee ook ruimschoots binnen de begroting. De afschrijving op studieboeken is lager dan begroot omdat de investeringen in meerjarige studieboeken afgenomen zijn in vergelijking met 4-6 jaar geleden en er meer gebruik wordt gemaakt van éénjarige boeken.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn € 588.000 hoger dan begroot. Hiervan is € 200.000 veroorzaakt door een inhaaldotatie aan het meerjarenonderhoudsplan in verband met meer groot onderhoud en verwachte prijsstijgingen. Daarnaast is € 341.000 extra uitgegeven aan advies- en aanloopkosten voor de verbouwingen van de verschillende vestigingen. De overige verschillen zijn ontstaan door meer onderhoud en hogere prijsstijgingen/inflatie.

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten waren € 118.000 hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere advieskosten (begeleiding cultuurontwikkeling via Change Studio ten behoeve van NPO), door prijsstijgingen van materialen (van vakken voor vmbo tot 30%), hogere aanschafkosten netwerklenties en hogere kantinekosten (als gevolg van prijsstijgingen levensmiddelen).

Financiële baten en lasten

Vanaf september 2022 ontvangt de school weer rente op liquide middelen, te weten de rekening schatkistbankieren. Het rentepercentage vertoont een stijgende lijn. Daarnaast was het saldo liquide middelen hoog, mede als gevolg van vooruit ontvangen subsidies voor bouwprojecten, NPO en middelen voor verlichting werkdruk.

4.3 Financiële kengetallen periode 2020-2022

In onderstaande tabel wordt de ontwikkeling van de financiële kengetallen weergegeven. De liquiditeit laat een daling zien, als gevolg van de toegenomen kortlopende schulden. De solvabiliteit is gedaald doordat het totale vermogen (naar verhouding) meer is gestegen dan het eigen vermogen. Het weerstandsvermogen is gestegen doordat het eigen vermogen is toegenomen als gevolg van het gerealiseerde winstsaldo. De huisvestingsratio is hoger geworden als gevolg van de hogere huisvestingslasten.

Algemeen en conclusies

Het positieve saldo is ten gunste van het eigen vermogen gebracht. Uit de balans en bovenstaande kengetallen blijkt dat de financiële positie van onze school gezond is. De kengetallen liquiditeit, solvabiliteit en weerstandsvermogen liggen ruimschoots boven de gehanteerde signaleringswaarden van het ministerie van OCW. De zogenaamde bovenmatige reserves worden de komende jaren afgebouwd door een negatief exploitatieresultaat en investeringen in gebouwen. We verwachten dat er vanaf 2024 geen bovenmatige reserves meer aanwezig zijn.

4.4 Toekomstparagraaf

Ten behoeve van de strategische sturing wordt jaarlijks het (financiële) meerjarenperspectief geactualiseerd. In het meerjarenperspectief is financiële ruimte opgenomen voor innovaties en doorontwikkeling

van het onderwijs. Daarnaast moeten we keuzes maken op het gebied van ICT, extra scholing en verduurzaming van de gebouwen. Deze keuzes hangen nauw samen met de onderwijsontwikkelingen. De school handhaaft de doelstelling om de baten en lasten structureel in evenwicht te houden.

Verder treffen we in de toekomst ook extra voorzieningen om het onderwijs te continueren. In 2023 ontvangen we hiervoor voor de laatste keer NPO-subsidie. Deze subsidie wordt in 2023 en 2024 besteed. In 2022 zijn de coronamaatregelen opgeheven waardoor de onderwijsactiviteiten en excursies weer door konden gaan. Wel wordt 2022 gekenmerkt door hoge inflatie en prijsstijgingen. Deze moeten we binnen de begroting opvangen.

4.5 Continuïteitsparagraaf

In deze continuïteitsparagraaf gaan we uit van het meerjarenperspectief dat op 10 februari 2023 is vastgesteld door het college van bestuur.

Kenmerkend voor een school is dat het overgrote deel van de baten afkomstig is van één subsidiegever: de rijksoverheid. In het financieel meerjarenbeleid anticiperen we op het beleid van de overheid, waarbij we geen aanvullende netto bekostiging verwachten voor de toenemende kwaliteitseisen aan de scholen. Verder daalt het leerlingenaantal de komende jaren naar verwachting licht. De afgelopen jaren is de bekostiging van de cao-afspraken verbeterd, waardoor de school de stijgende personeelslasten direct met de

Kengetal	VO-scholen 2021	Signalerings-waarden OCW	2022	2021	2020
Liquiditeit 1 (current ratio: vlottende activa incl. voorraden / kortlopende schulden)	2,24	< 0,75	2,54	3,96	2,81
Liquiditeit 2 (quik ratio: vlottende activa excl. voorraden / kortlopende schulden)	2,23	< 0,75	2,54	3,96	2,81
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen excl. voorzieningen / totaal vermogen)	0,48		0,44	0,48	0,39
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen incl. voorzieningen / totaal vermogen)	0,63	< 0,3	0,32	0,30	0,24
Weerstandsvermogen (eigen vermogen / totale baten)	26,9%	< 5%	31,6%	30,0%	24,0%
Rentabiliteit (resultaat excl. rente / totale baten uit gewone bedrijfsvoering)	4,8%	3-jarig < 0% 2-jarig < -5% 1-jarig < -10%	2,5%	9,5%	2,7%
Normatief publiek eigen vermogen Werkelijk publiek eigen vermogen Bovenmatige reserves			7.748.442 8.709.336 960.894	6.786.253 7.951.558 1.165.305	6.548.130 5.293.554 0
Huisvestingsratio	5,2%	< = 10%	6,9%	5,4%	5,7%

lumpsumbekostiging kan opvangen. Daarnaast is er - mede door ontvangen corona-subsidies (waaronder NPO) - financiële ruimte voor innovatie van het onderwijs.

4.5.1 Interne risicobeheersing- en controlesysteem

Binnen de school is een intern beheers- en controlesysteem operationeel gebaseerd op het PDCA-principe (Plan-Do-Check-Act). Bestuur, directie en stafdiensten werken hierin samen om risico's tijdig te detecteren en adequaat te beheersen. In de jaarrekening gaan we nader in op deze risico's. Bij besluitvorming in het college van bestuur is risicobeheer een vast aandachtspunt bij de afwegingen voor zowel korte als lange termijn. Bij besprekingen in de raad van toezicht over strategische keuzes en financiële verantwoordingen vormt risicobeheer eveneens een integraal onderdeel van het uitgeoefende toezicht. De school onderkent een aantal risico's, onder andere op het gebied van personeel, huisvesting, onderwijsontwikkelingen, strategie, financiële verslaglegging, wet- en regelgeving en rijksvergoeding. Deze zijn toegelicht bij de aanbiedingsbrief in de jaarrekening.

Kengetallen leerlingenaantal en fte's

De leerlingenprognoses zijn onder andere gebaseerd op actuele leerlingenaantallen van toeleverende scholen. Er zijn diverse factoren die invloed hebben op de ontwikkeling van het leerlingaantal. De

invloed van de samenwerking met het Van Lodenstein College en de te ontwikkelen bovenbouw in Barneveld zijn in deze cijfers buiten beschouwing gelaten omdat het effect nog niet duidelijk is.

Kengetal (stand 31/12)	2022	2023	2024	2025
Leerlingenaantal	2.556	2.554	2.554	2.554
Directie en bestuur	6,6	6,6	6,6	6,6
OP	223,3	225,5	225,5	225,5
OOP - stafdiensten	32,0	32,0	32,0	32,0
Totaal	261,9	264,1	264,1	264,1

4.5.2 Toelichting op de balans t/m 2025

Investeringsbeleid/materiële vaste activa

In 2023 neemt de waarde van de materiële vaste activa toe, door investeringen in de gebouwen in Uddel (verbouwing in 2023). In Apeldoorn vindt in 2023 de tweede fase van de verbouwing plaats. Vanaf 2024 worden de investeringen in gebouwen (grotendeels) gecompenseerd door de hogere afschrijvingen. 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. 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

Deze post zal de komende jaren niet belangrijk veranderen.

Liquide middelen

De materiële vaste activa worden gefinancierd met het eigen vermogen. De liquide middelen worden belegd conform het treasury-plan, dat eind 2020 is vastgesteld door het college van bestuur. We verwachten vanaf 2023 dat door de geplande verbouwingen (in 2023 in Uddel) en het groot onderhoud, de investeringen beduidend hoger zullen zijn dan de afschrijvingen en de dotaties, waardoor de liquide middelen zullen afnemen. Voor de verbouwing in Uddel is bovendien de subsidie van de Gemeente Apeldoorn al in 2022 ontvangen. De uitgaven worden echter geheel gedaan in 2023.

Daarnaast zullen de liquide middelen ook afnemen als gevolg van het verwachte negatieve exploitatiesaldo.

Huisvesting/voorziening groot onderhoud

De omvang van deze voorziening zal de komende jaren afnemen in verband met meerdere geplande grote onderhoudswerkzaamheden in 2023 en 2025. In 2024 blijft deze voorziening naar verwachting stabiel doordat de uitgaven en dotaties met elkaar in evenwicht zijn.

Personeelsvoorzieningen

Deze voorzieningen betreffen de voorzieningen WGA- en WW-uitkeringen, uitkeringen jubilea en persoonsgebonden budget. De verwachting is dat

deze in totaal een lichte stijging zullen vertonen, door een verwachte toename van de voorziening WGA- en WW-uitkeringen.

Kortlopende schulden

Onder de kortlopende schulden is in 2022 een vooruitontvangen subsidie van Gemeente Apeldoorn verantwoord (die in 2023 besteed wordt voor de verbouwing in Uddel) en daarnaast een nog te besteden subsidie van het ministerie van OCW voor middelen werkdrukverlichting die eveneens in 2023 besteed wordt. De subsidies voor technisch vmbo en heterogeen brugklassenbeleid worden in de jaren 2023 t/m 2025 besteed. Daardoor zal deze post in de komende jaren belangrijk afnemen tot het gebruikelijke niveau van de afgelopen jaren.

Balansen van 2022 en de verwachtingen voor 2023 t/m 2025*

BALANS	2022	2023	2024	2025
Vaste activa				
Materiële vast activa	6.633	7.935	7.400	7.454
Totaal vaste activa	6.633	7.935	7.400	7.454
Vlottende activa				
Vorderingen incl. voorraden	1.048	1.075	1.100	1.125
Liquide middelen	13.520	8.875	8.910	7.445
Totaal vlottende activa	14.568	9.950	10.010	8.570
Totaal activa	21.201	17.885	17.410	16.115
Eigen vermogen	9.327	9.870	9.390	8.825
Personeelsvoorzieningen	1.505	1.555	1.580	1.605
Onderhoudsvoorziening	4.638	3.525	3.530	2.700
Totaal voorzieningen	6.143	5.080	5.110	4.305
Kortlopende schulden	5.731	2.935	2.910	2.985
Totaal passiva	21.201	17.885	17.410	16.115

* alle bedragen x €1000





Exploitatierekeningen t/m 2025*

Staat / raming van baten en lasten				
Baten	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdrage	25.811	25.750	26.020	26.675
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.180	3.270	3.220	3.310
Overige baten	550	605	600	585
Totaal baten	29.541	29.625	29.840	30.570
Lasten				
Personeelslasten	22.956	23.540	24.295	24.840
Afschrijvingen	1.384	1.685	2.045	2.175
Huisvestingslasten	1.997	1.615	1.660	1.695
Overige lasten	2.458	2.460	2.480	2.565
Totaal lasten excl. financiële lasten	28.795	29.300	30.480	31.275
Saldo baten en lasten	746	325	-640	-705
Financiële baten en lasten	39	210	160	140
Totaal resultaat	785	535	-480	-565

* alle bedragen x €1000

4.5.3 Toelichting op de exploitatierekening tot en met 2025

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen vertonen een licht stijgend beeld door de gebruikelijke indexering, die naar verwachting gelijke tred houdt met de cao-loonsverhogingen.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

In 2023 loopt de doorbetaling van de NPO-subsidie via de Eliëzer en Obadjaschool nog door, van circa €130.000. Verder verwachten we in deze post geen belangrijke wijziging, afgezien van een lichte stijging met de gebruikelijke indexering.

Overige baten

De overige baten zullen stabiliseren. Vanaf 2022 konden de excursies en exchanges weer doorgaan, wat naar verwachting de volgende jaren ook het geval zal zijn.

Personeelslasten

In de personele lasten zijn de indexering en salarisannuïteiten meegenomen. Verder is ook rekening gehouden met een formatieve inzet voor STO van 2 fte.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zullen de komende jaren hoger uitvallen in verband met de geplande verbouwingen in Rijssen en Uddel, en in verband met de grotendeels gerealiseerde verbouwing in Apeldoorn.

Huisvestingslasten

Hierin zien we geen bijzondere ontwikkelingen, de lasten houden gelijke tred met de verwachte prijsindexeringen. De lasten in 2022 waren incidenteel hoger door een inhaaldotatie aan de voorziening groot onderhoud en door de architectkosten ten behoeve van de verbouwingen. Deze laatste post zal geleidelijk afnemen.

Overige lasten

Deze zullen de komende jaren niet belangrijk veranderen.

Financiële baten

Deze zijn hoger geworden door de rentestijging en in 2022 in combinatie met de hoogte van de aanwezige liquide middelen. De liquide middelen zullen echter in 2023 afnemen (zie boven bij liquide middelen).

4.5.4 Risico's

De volgende risico's kunnen in de komende jaren optreden - zie tabel op pagina 41.

Voor de continuïteit van de bedrijfsvoering is het minimale vermogen gesteld op 10% van de baten. Voor 2022 is dit € 2.836.000 (exclusief eenmalige baten NPO).Op grond van bovenstaande punten houden we voor de korte termijn (één tot twee jaar) rekening met risico's die een financieel effect met zich mee kunnen brengen in de bandbreedte van € 100.000 tot € 1.500.000. Voor de langere termijn schatten we het financieel effect van de risico's op bedragen in de bandbreedte € 1.400.000 tot maximaal € 6.600.000. Uitgangspunt is dat risico's in eerste instantie opgevangen worden in de reguliere exploitatie.

Risico's doen zich in de praktijk nooit tegelijk voor. Als blijkt dat op enig moment de normale bedrijfsvoering door de effecten van de risico's onevenredig onder druk komt te staan, zetten we het weerstandsvermogen in. Het huidige weerstandsvermogen is toereikend. Hiermee is de continuïteit van de scholengemeenschap in financiële zin voldoende geborgd. In 2022 is het risicomangement aangescherpt. In 2023 wordt het risicomangement verder geëxpliciteerd en geborgd in de control cyclus.

In control

Op basis van de hiervoor beschreven systematiek, onder andere in de paragraaf 4.5.1 Interne risicobeheersing- en controlesysteem en in de paragraaf 4.5.4 Risicoanalyse, is de school 'in control'.

4.5.5 Duurzaamheid

Het thema duurzaamheid richt zich op duurzame energie, onder andere door zonnepanelen op alle locaties 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 om als goed rentmeester de ontvangen middelen optimaal in te zetten.

4.5.6 Overige subsidies en verantwoording

In 2022 is circa € 290.000 ontvangen aan subsidie ten behoeve van het strategisch personeelsbeleid. Met deze gelden ondersteunen we het reeds ingezette onderwijskundige beleid in de school, om de kernvakken te versterken en het onderwijs te flexibiliseren en te vernieuwen. Deze gelden zijn als volgt aangewend:

	bedragen x € 1000
Doorontwikkeling nieuwe onderwijsvormen (bevordering leercultuur en uitdagend onderwijs, 20/80 learning in het havo, excelleren en digitale leermiddelen)	105
Lerende organisatie (ontwikkeling toepassingen voor samen slimmer werken)	50
Professionalisering docenten, schoolleiding, bestuur (persoonlijke ontwikkeling, uitwerking kernwaarden en opbrengstgericht werken)	135

Verder ontvingen we circa €45.000 voor prestatiesubsidie voortijdig schoolverlaten en € 20.000 voor zij-instroom. Deze subsidie is in 2022 volledig besteed aan begeleiding van leerlingen door decanaat, loopbaanbegeleiders en mentoraat.

Verder is in 2022 nog ontvangen voor:

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

Regeling nieuwkomers

De school heeft geen subsidie vanuit deze regeling ontvangen omdat deze leerlingen in 2022 niet stonden ingeschreven op onze school.

De ontwikkelingen in de leerlingenaantallen, per leerjaar en per studierichting en de ontwikkeling van het aantal vavo-leerlingen wordt in paragraaf 2.3 weergegeven.

Technisch vmbo

Op balansdatum is van de subsidie technisch vmbo (die in 2019 was ontvangen) nog € 277.000 beschikbaar voor het inrichten van specifieke technieklokalen op alle vestigingen en het werven en opleiden van collega's die instromen in het techniekonderwijs. Deze wordt in 2023 en 2025 besteed.

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

Risico's die in de komende jaren kunnen optreden*

Risico	Toelichting	Korte termijn 2023-2024		Langere termijn 2025-2030	
		laag*	hoog	laag	hoog
Personeelsformatie					
WGA kosten voorziening	Bij vertrek in onderling overleg kunnen de kosten voor de voorziening WGA fors toenemen.	-	100	200	1.000
Totaal risico's personeelsformatie		-	100	200	1.000
Bedrijfsvoering					
Hogere kosten onderhoud en aanpassingen gebouw dan voorzien	Het onderhoudsfonds is toereikend om de gebouwen in de huidige staat te (onder)houden. Hogere eisen van de overheid of meer wensen vanuit de organisatie zijn niet voorzien.	-	-	500	2.000
Economische omstandigheden	Risico op prijsstijgingen die niet gecompenseerd worden door de overheid, zoals energie, onderhoud ed.	50	200	50	500
Cybersecurity	De afgelopen jaren zijn een aantal scholen gehackt. Dit geldt eveneens voor een aantal andere non-profit organisaties. De gevolgen van een eventuele hack zijn: kosten voor recovery, meer kosten en hogere investeringen voor beveiliging.	50	1.000	150	1.500
Totaal risico's huisvesting		100	1.200	700	4.000
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					
Samenwerking Van Lodenstein College	Er zijn diverse mogelijke risico's. Dit zijn met name personele risico's, gebouwelijke risico's en overige bedrijfsvoering	-	pm	-	pm
Identiteit	De positie van het reformatorisch onderwijs staat onder druk	-	-	-	pm
Bekostiging / Ontvlechting VSO	Financieel effect is waarschijnlijk licht positief. Daar tegenover staan extra kosten voor omscholing personeel	-	-	100	400
Wet- en regelgeving	Invoering en uitvoering van nieuwe regels en wetgeving zoals AVG	-	100	100	200
Totaal bekostiging		-	100	200	600
Totaal van alle risico's		150	1.500	1.400	6.600

* alle bedragen x € 1000

4.6 Uitbetaalde vergoedingen aan leden raad van toezicht

In 2022 zijn de volgende vergoedingen uitbetaald aan de RvT-leden:

Naam	vergoeding 2022
G.H. Aversch	4.200
M. Bogerd, voorzitter	6.300
A.B. Kok Msc	4.200
Ds. E. Mijneen	4.200
A.B. Wilbrink	4.200
J. Wilbrink	4.200
Totaal vergoedingen	27.300

4.7 Samenwerking met derden en overig Eliëzer- en Obadjaschool

De samenwerking met de Eliëzer- en Obadjaschool is in 2022 gecontinueerd. Zowel in de schooljaren 2021-2022 als in 2022-2023 worden de door te berekenen kosten vastgesteld aan de hand van een detacheringsovereenkomst. De cluster 4-afdeling telde per 1 oktober 2022 128 leerlingen, verdeeld over 12 groepen. De benodigde formatie voor deze afdeling bedroeg 29,8 fte's. De detacheringsovereenkomsten worden per schooljaar vastgesteld en de totale vergoeding voor de detachering bedroeg in 2022 circa € 2,6 miljoen (personele bekostiging), € 157.000 voor NPO en circa € 246.000 aan materiële/overige bekostiging.

Reformatorisch samenwerkingsverband vo

In 2022 is er € 1.190.000 aan subsidie ontvangen voor bekostiging van lichte en zware ondersteuning.

Van Lodenstein College

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

Gebeurtenissen na balansdatum

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

Sponsoring

In 2022 is er € 3.246 aan sponsorgeld ontvangen voor cofinanciering (materialen t.b.v. zonnestroominstallatie leerlingen) van Vos Elektra in Uddel.

Slotopmerkingen

In de jaarrekening zijn de volgende voorgeschreven bijlagen opgenomen:

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



Jacobus Fruytier scholengemeenschap

Vereniging voor voortgezet onderwijs op reformatorische grondslag voor Apeldoorn en omstreken

Postadres vereniging / school

Postbus 2151
7302 EN Apeldoorn

Info

www.jfsg.nl
info@jfsg.nl

Voorzitter raad van toezicht

M. Bogerd

Voorzitter college van bestuur

drs. F.A. van Hartingsveldt

Vestigingen

Apeldoorn

Anklaarseweg 71
7316 MB Apeldoorn
055-5262300

Postbus 2151
7302 EN Apeldoorn

Rijssen

De Stroekeld 142
7463 CA Rijssen
0548-542205

Postbus 384
7460 AJ Rijssen

Uddel

Garderenseweg 37- 43
3888 LA Uddel
0577-401927

Bankrek nr.

ABN-AMRO: 48.74.40.528
IBAN: NL63ABNA0487440528
BIC: ABNANL2A

Overige gegevens

BTW nr 0067.94.117.B.01
KvK 40102138

