

# Jaarverslag 2022

werk(t) met  
jouw talent!



**mavo, havo, atheneum**  
0578 - 69 34 11  
[www.noordgouw.nl](http://www.noordgouw.nl)  
[info@noordgouw.nl](mailto:info@noordgouw.nl)

**bezoekadres**  
Eperweg 34a, 8181 EW Heerde  
**postadres**  
Postbus 178, 8180 AD Heerde

de Noord  
gouw



# Inhoud

## Deel A: Bestuursverslag

### H1 Voorwoord 5

### H2 Verplichte thema's vanuit wet- en regelgeving 6

#### 2.1 Treasurybeleid 6

2.1.1 Beschrijving van het beleid mb.t. beleggingen en leningen voor zover dit publieke middelen betreft 6

2.1.2 Uitvoering van dit beleid in de praktijk 6

2.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen en leningen, de aangetrokken leningen 6

#### 2.2 Sectorstipificiek 6

2.2.1 Verantwoording over aanvullende bekostiging technisch vmbo 6

2.2.2 Extra ondersteuning nieuwkomers 6

#### 2.3 Maatschappelijke thema's vo 6

2.3.1 Strategisch personeelsbeleid 6

2.3.2 Passend onderwijs 6

2.3.3 Allocatie van middelen naar schoolniveau 7

2.3.4 Toetsing en examinering 7

2.3.5 Nationaal Programma Onderwijs 7

2.3.6 Werkdrukmiddelen 7

### H3 Visie en besturing 8

#### 3.1 Visie 8

3.1.1 Doelstelling van de organisatie 8

3.1.2 Aanduiding van het beleid en de kern-activiteiten met de belangrijkste diensten 8

#### 3.2 Besturing 8

3.2.1 Juridische structuur 8

3.2.2 Interne organisatiestructuur 9

3.2.3 Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid 10

3.2.4 Zaken met een politiek of maatschappelijk impact (overheidsprioriteiten) 15

3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen' 15

3.2.6 Vermelding van de samenwerkingsverbanden waar de rechtspersoon of de daaronder ressorterende instellingen zijn en van de verbonden partijen 15

3.2.7 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, waaronder de samenwerkingsverbanden 15

3.2.8 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde (neven)functies 16

#### 3.3 Naleving branchecode 17

3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance 17

3.3.2 Vermelding van de code goed bestuur die gehanteerd wordt 17

3.3.3 Vermelding van afwijking van deze code en de toelichting daarop 17

3.3.4 Wijze waarop de horizontale verantwoording wordt ingevuld 17

#### 3.4 Verslag toezichthoudend orgaan 17

#### 3.5 Omgeving 17

3.5.1 Afhandeling van klachten 17

3.5.2 Toelichting belangrijkste ontwikkelingen afgelopen jaar m.b.t. internationalisering 17

3.5.3 Verwachte toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering 17

### H4 Risicomanagement 18

#### 4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden 18

#### 4.2 Risicoprofiel 19

4.2.1 Rapportage over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem 19

### H5 Bedrijfsvoering 20

#### 5.1 Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis 20

5.1.1 Aantallen 20

5.1.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. personeel 21

5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing uitkeringen na ontslag 21

5.1.4 Opgave vergoedingen aan en declaraties van alle (individuele) leden van het college van bestuur 21

5.1.5 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar betreffende de huisvesting 22

5.1.6 Financiële positie op balansdatum incl. een toelichting daarop 22

5.1.7 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met voorgaand jaar) 24

5.1.8 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen 25

5.1.9 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting 26

5.1.10 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen 31

5.1.11 Toelichting op de kasstromen en financiering 32

5.1.12 Informatie over de financiële instrumenten (o.a. renteswaps) 32

5.1.13 In control statement 32

5.1.14 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. de interne en externe kwaliteitszorg 32

#### 5.2 Onderwijsprestatie en onderwijskundige zaken 33

5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar 33

5.2.2 Onderwijsprestaties 33

5.2.3 Onderwijskundige en onderwijs-programmatische zaken 33

5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid van het onderwijs en het toelatingsbeleid 34

5.2.5 Toelichting inzake werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling 34

### 5.3 Duurzaamheid 35

5.3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. duurzaamheid 35

### H6 Toekomstige ontwikkelingen 36

#### 6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein 36

6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs 36

6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek 36

6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg 36

6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel 36

6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting 36

6.1.6 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de toekomstige investeringen 37

6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid 37

#### 6.2 Continuïteitsparagraaf 37

6.2.1 A 1 Kengetallen/gegevensset tot en met 2025 37

6.2.2 A.2 Meerjarenbegroting 2021-2025 37

6.2.3 Majeure investeringen (15% of meer van de totale baten) 37

### H7 Rapportage toezichthoudend orgaan 38

### H8 Rapportage Medezeggenschapsraad 41

### H9 Rapportage Ouderraad 42

### H10 Rapportage Leerlingenraad 43

## JAARVERSLAG 2022

Stichting voor Christelijk Voortgezet  
Onderwijs te Heerde  
Christelijk College de Noordgouw

S.G. Meijer  
stafmedewerker  
financiën en beheer

B. van Minnen  
waarnemend rector-bestuurder

### Christelijk College de Noordgouw

Eperweg 34a, Heerde  
0578 69 34 11



[www.noordgouw.nl](http://www.noordgouw.nl)

werk(t) met jouw talent!

## DEEL A: BESTUURSVERSLAG

### H1 Voorwoord

## Voorwoord

Ook het begin van 2022 kenmerkte zich nog door maatregelen vanwege het coronavirus. Vlak voor de kerstvakantie in 2021 besloot de overheid tot een derde lockdown die ook het onderwijs weer voor allerlei nieuwe uitdagingen plaatste. De zorgen rondom de achterstanden en de sociaal-emotionele ontwikkeling van onze leerlingen zijn er niet minder op geworden en uitten zich ook dit jaar weer. Dit merkten we vooral in de toename van leerlingen die moeilijk 'aan' te krijgen zijn en een toename van leerlingen die zorg nodig hebben. We hebben de door de overheid verstrekte NPO-gelden vooral ingezet om de hierboven genoemde zorgen zo goed als mogelijk het hoofd te bieden. Er is bijvoorbeeld extra formatie ingezet en we konden in een aantal jaarlagen kleinere klassen maken. Daarnaast hebben we de gelden gebruikt voor het uitbreiden van een deel van het OOP. Binnen het OLC, de VIP-room en systeembeheer konden we hierdoor meer inzetten op de zorg voor leerlingen.

Gelukkig waren de examenresultaten goed, maar er vond wel relatief veel afstroom plaats. Dit heeft ongetwijfeld ook te maken gehad met alle beperkende maatregelen en het veelal ontbreken van structuur voor leerlingen. De verwachting is dan ook dat we nog wel een tijdje te dealen hebben met deze achterstanden en de leerlingen weer in de stand van 'motivatie' te krijgen. Ook vanwege die reden is er na de zomervakantie ingezet op de verdere onderwijskundige (en pedagogische) en professionele ontwikkeling van de school. Dit heeft de afgelopen jaren minder aandacht gekregen en de nieuwe conrector moet hier verandering in brengen. Deze is na de

zomervakantie begonnen en is vooral bezig geweest met een herijking op het primaire proces. Daartoe zijn er diverse interventies gedaan zoals een kijkwijzer, gemeenschappelijke studiedagen, herzien toetsbeleid, herzien leesbeleid en herziene sectieplannen. Daarnaast zijn de afdelingsleiders meer gepositioneerd als onderwijskundig leider en trekken daarin meer samen op. Tot slot is er geïnvesteerd in een cultuur van feedback organiseren, hebben we een studiedag gehad waarin eigen collega's workshops aan elkaar gaven en hebben we rondetafelgesprekken georganiseerd. Het doel van dit alles is de betrokkenheid vergroten van leerlingen en van docenten: de verantwoordelijkheid waar het hoort!

Naast deze nieuwe ontwikkelingen die langzaam hun vruchten afwerpen, was het voor de school en de medewerkers een lastig tweede half jaar. Het vertrek van de conrector, het aangekondigde vertrek van de rector-bestuurder en het overlijden van drie collega's, zorgden voor veel emoties. Dit heeft zeker impact gehad, waar we echter met elkaar doorheen zijn gekomen. Gelukkig waren er ook allerlei mooie momenten, zoals excursies, open dagen en het gala. We kunnen weer investeren in leerlingen zonder beperkende maatregelen en dat zal verder ook in dit jaarverslag worden besproken. De verantwoording van het beleid zal aan de hand van de ambities en bijbehorende indicatoren beschreven worden. Zo wordt de verbinding tussen het strategisch beleid en de besteding van de bekostiging beter zichtbaar. Veel leesplezier!

B. van Minnen  
waarnemend rector-bestuurder

### 2.1 Treasurybeleid

#### 2.1.1 Beschrijving van het beleid m.b.t. beleggingen en lenigen voor zover dit publieke middelen betreft

Het treasurybeleid van de stichting vindt plaats binnen de kaders van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, geldend vanaf 1 juli 2016. Het treasurybeleid is beschreven in het treasurywetboek versie 2021 en is erop gericht tegen een zo laag mogelijk risico een zo hoog mogelijk rendement te genereren. De school heeft geen effectenportefeuille. Er wordt alleen gebruik gemaakt van schatkistbankieren en een spaarrekening.

#### 2.1.2 Uitvoering van dit beleid in de praktijk

Het treasurybeleid wordt conform het treasurywetboek uitgevoerd. Over het algemeen kan worden gesteld dat ons beleid gericht is op het vermijden van risico's en het aanhouden van ruim voldoende reserves. De reserves worden getoetst aan de hand van de jaarlijks opgestelde risicoanalyse. Ons huidige risicoprofiel is laag hetgeen inhoudt dat wij een weerstandvermogen van minimaal 15% dienen aan te houden.

Aan de periode met negatieve rente op spaartegoeden kwam in 2022 een eind. Vanaf september werd op het rekening courantsaldo bij het Schatkistbankieren weer rente ontvangen en sloeg ook de rente op de spaarrekening om naar positief.

#### 2.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen en leningen, de aantrokken leningen

Voor het betalingsverkeer wordt naast enkele reguliere bankrekeningen gebruik gemaakt van het schatkistbankieren van de rijksoverheid. Er zijn geen uitstaande beleggingen en er zijn geen leningen aangegaan.

### 2.2 Sectorspecifiek

#### 2.2.1 Verantwoording over aanvullende bekostiging technisch vmbo

Deze bekostiging is niet van toepassing.

#### 2.2.2 Extra ondersteuning nieuwkomers

Deze bekostiging is niet van toepassing. Er werden in 2022 geen nieuwkomers ingeschreven. Gedurende april – juni 2022 hebben wij Oekraïense vluchtelingen (12-18 jaar) die waren gehuisvest in Wapenveld in overleg met de gemeente Heerde gefaciliteerd met een leslokaal en een aantal gastlessen als noodvoorziening. De Oekraïense

leerlingen stonden ingeschreven bij de Internationale Schakelklas (ISK) van Landstede in Zwolle. Na de zomervakantie zijn zij ingestroomd bij de ISK-locatie Zwolle en is de noodvoorziening in de Noordgouw opgeheven.

### 2.3 Maatschappelijke thema's vo

#### 2.3.1 Strategisch personeelsbeleid

We zien het leerlingenaantal de komende schooljaren tegen de prognoses in weer licht stijgen. Het strategisch personeelsbeleid is erop gericht fluctuaties in de personeelsbehoefte zoveel mogelijk via de tijdelijke schil op te lossen. Het lukt nog om kwalitatief goed personeel te vinden en te binden aan de school. De Noordgouw neemt ook deel aan het programma Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). Daarbij zoeken de gezamenlijke besturen in de regio oplossingen in het anders organiseren van het onderwijs en naar manieren om het werken in het onderwijs aantrekkelijker te maken. Verder wordt het Generatiepact ingezet om oudere werknemers te stimuleren hun taak met 50% te reduceren en zo gezonder de pensioendatum te bereiken. Jaarlijks vindt evaluatie, monitoring en afstemming met de MR plaats tijdens de bespreking van het formatieplan en de bespreking van de begroting.

#### 2.3.2 Passend onderwijs

Uitgangspunt van de Noordgouw is: regulier als het kan, speciaal als het moet. De essentie van het onderwijs blijft hetzelfde: iedere leerling uitdagen het beste uit zichzelf te halen. Om de zorgplicht te kunnen waarmaken en alle leerlingen een passend aanbod te kunnen bieden, werken reguliere middelbare scholen en scholen voor speciaal voortgezet onderwijs samen in het samenwerkingsverband VO2305-IJssel-Vecht. Gezamenlijk proberen we uitvoering te geven aan de vereveningsopdracht in onze regio. De structurele bekostiging via het Samenwerkingsverband is de afgelopen jaren fors afgenomen als gevolg van die vereveningsopdracht, terwijl de behoefte aan passend onderwijs in de school juist is toegenomen. Het zorgaanbod staat daarmee onder druk. Een deel van de achterstandsgelden is ingezet om in de VIP-room tijdelijk een extra leerlingenbegeleider in te zetten en een extra orthopedagoog in te huren vanuit Landstede. De school beraadt zich momenteel over de vorm en de omvang van de leerlingenzorg/VIP-room.

#### 2.3.3 Allocatie van middelen naar schoolniveau

Is niet van toepassing. Er is één bestuur met één schoollocatie.

#### 2.3.4 Toetsing en examinering

Er is een examencommissie nieuwe stijl ingericht die toezicht houdt op de naleving van het examenreglement en beslissingen neemt als er ongeregelheden zijn. Daarnaast zijn er in elke sectie toets-experts opgeleid, zodat de kwaliteit van de toetsing wordt verhoogd en geborgd. Het aantal toetsen is inmiddels per vak en per periode gemaximeerd. Het afnemen van formatieve toetsen wordt gestimuleerd. De PTA's voor het cohort 2021-2022 zijn in lijn gebracht met de PTA-regels. Deze manier van werken groeit de komende drie schooljaren verder. Als vervolg hiervan is er een werkgroep Toetsbeleid in het leven geroepen die zich vooral bezighoudt met toetsing en de kwaliteit van toetsing.

#### 2.3.5 Nationaal Programma Onderwijs

Inmiddels is er meerjarig voor interventies gekozen die in lijn zijn met de lijst die daarvoor door de overheid ter beschikking is gesteld. Voor schooljaar 2022-2023 is gekozen voor klassenverkleining in M2, M3 en H4. In deze jaarlagen bleek de motivatieproblematiek het grootst. Kleine klassen hielpen om individuele leerlingen meer aandacht te geven. Het lesrooster schoof periode 1 en 2 van 2021/2022 een lesuur op, zodat er het eerste uur gelegenheid was voor inhaalprogramma's voor de onderbouw, mentorles en extra lessen in de bovenbouw. Het opschuiven van het rooster werd na de kerstvakantie 2021/2022 voor de helft teruggedraaid, waardoor negende uren een uitzondering werden. De mentorles in het eerste lesuur op dinsdag werkte goed.

Er zijn methodeonafhankelijke toetsen afgenomen in de gehele onderbouw, waarbij er getoetst is op Nederlands en Engels begrijpend lezen en rekenvaardigheden. Bij onvoldoende niveau hebben de leerlingen via NUMO hun hiaten bijgewerkt. Dat loopt nog het gehele schooljaar door. Er werden sportieve en culturele activiteiten georganiseerd voor de gehele schoolpopulatie om de sociale samenhang te bevorderen. Daarbij werd gebruik gemaakt van externe deskundigen. Daarnaast is extra formatie ingezet voor onze zorgleerlingen in de VIP-room. Zowel in de vorm van een extra leerlingenbegeleider, extra inzet orthopedagoog, extra jeugdzorg als in uitbreiding van het aantal uren van de zorgcoördinatoren. Ook is er een extra systeembeheerder aangenomen om de ICT-continuïteit te waarborgen.

De bemensing van de extra uren bleek moeizaam, omdat de collega's hun handen al vol hadden om het reguliere programma te draaien. Het voortdurend moeten omgaan met de wisselende maatregelen, veel lesuitval door ziekte, zeer beperkt aanwezige leerlingen e.d. heeft veel van iedereen gevergd. Ook bleken leerlingen last te hebben van het tijdelijk wegvallen van de schoolstructuur waardoor er meer orde-incidenten waren en leerlingen moeilijk te motiveren bleken om gedisciplineerd aan het werk te gaan, zowel op school als thuis. De verbinding met elkaar stond voortdurend onder druk. Waar mogelijk zijn samenbindende activiteiten georganiseerd en die werden zeer gewaardeerd. Er werd positief gereageerd op de klassenverkleining, de inzet van extra lessen en de extra inzet van medewerkers bij de knelpunten.

#### 2.3.6 Werkdrukmiddelen

Als onderdeel van de in 2022 nieuw afgesloten CAO zijn met terugwerkende kracht per 1 januari 2022 financiële middelen beschikbaar gekomen voor werkdrukverlichting. Een bedrag van € 154.900 is bestemd voor een collectieve aanpak. Voor de individuele component is een even groot bedrag ontvangen. De individuele component van 63 uur per medewerker (23 voor de periode januari – juli en 40 voor het nieuwe schooljaar) is naar keuze uitbetaald of toegevoegd aan het persoonlijk urentegoed. Met betrekking tot de invulling en besteding van het collectieve deel zijn inmiddels binnen de school en ook met de PMR gesprekken gevoerd. De uitwerking daarvan vindt vanaf het nieuwe schooljaar plaats.



# H3 Visie en besturing

## 3.1 Visie

### 3.1.1 Doelstelling van de organisatie

#### Missie

De Noordgouw is een open christelijke school voor mavo, havo en atheneum, waar ruimte is voor verschillen in beleving van het christelijk geloof en waar we respect hebben voor andere levensovertuigingen. We hebben oog voor het unieke van elk mens en stimuleren ieders persoonlijke ontwikkeling. Het doel is dat elke leerling zich optimaal ontwikkelt. We leren de leerling om als kritische wereldburger deel te nemen aan de samenleving van nu en morgen. We dagen uit tot goede prestaties op het gebied van kennis en vaardigheden zodat een goede aansluiting op het vervolgonderwijs gewaarborgd is. We willen dat leerlingen betrokken worden bij hun eigen leerproces.

#### Visie

- We bevorderen eigenaarschap, verantwoordelijkheid, participatie en persoonlijkheidsontwikkeling bij de leerling.
- We stimuleren onderwijsvormen die maatwerk, gepersonaliseerd leren en betekenisvol leren mogelijk maken.
- We geven ruimte om daarin nieuwe wegen te bewandelen.
- We blijven ons ontwikkelen als 'lerende organisatie'.

**Onze kernwaarden veiligheid, aandacht, respect en eerlijkheid gaan samen in een ambitieuze leercultuur, waarin iedere leerling wordt geholpen, gestimuleerd en uitgedaagd.**

### KERNWAARDEN



#### Veilig

Samen zorgen wij ervoor dat je hier veilig bent.



#### Eerlijk

Doe wat je zegt en zeg wat je doet.



#### Respect

Wij respecteren elkaar en onze omgeving.



#### Aandacht

Wat aandacht krijgt, groeit.



#### Ambitie

Werk met je talent.

### 3.1.2 Aanduiding van het beleid en de kernactiviteiten met de belangrijkste diensten

Christelijk College de Noordgouw verzorgt vmbo-tl- (mavo-), havo- en atheneum onderwijs in Heerde.

Het beleid is weergegeven in het strategisch beleidsplan.

	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Leerlingenaantallen	942	962	941	929	969	1019

## 3.2 Besturing

### 3.2.1 Juridische structuur

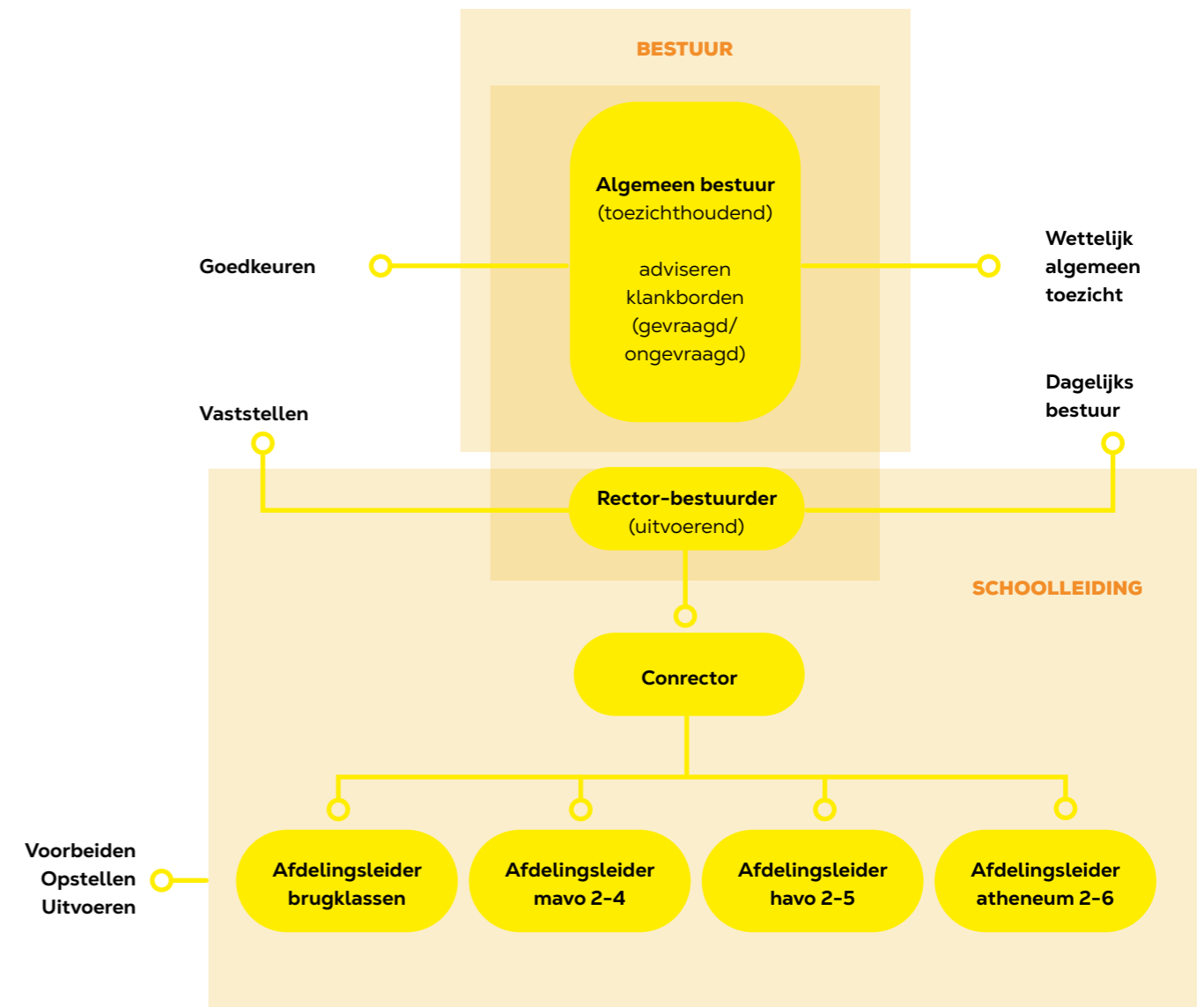
Het bevoegd gezag van Christelijk College de Noordgouw (brinnummer: 00MP) wordt gevormd door de 'Stichting voor Christelijk Voortgezet te Heerde' (40922). De stichting staat ingeschreven in het stichtingenregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken Oost-Nederland onder nummer S41042851.

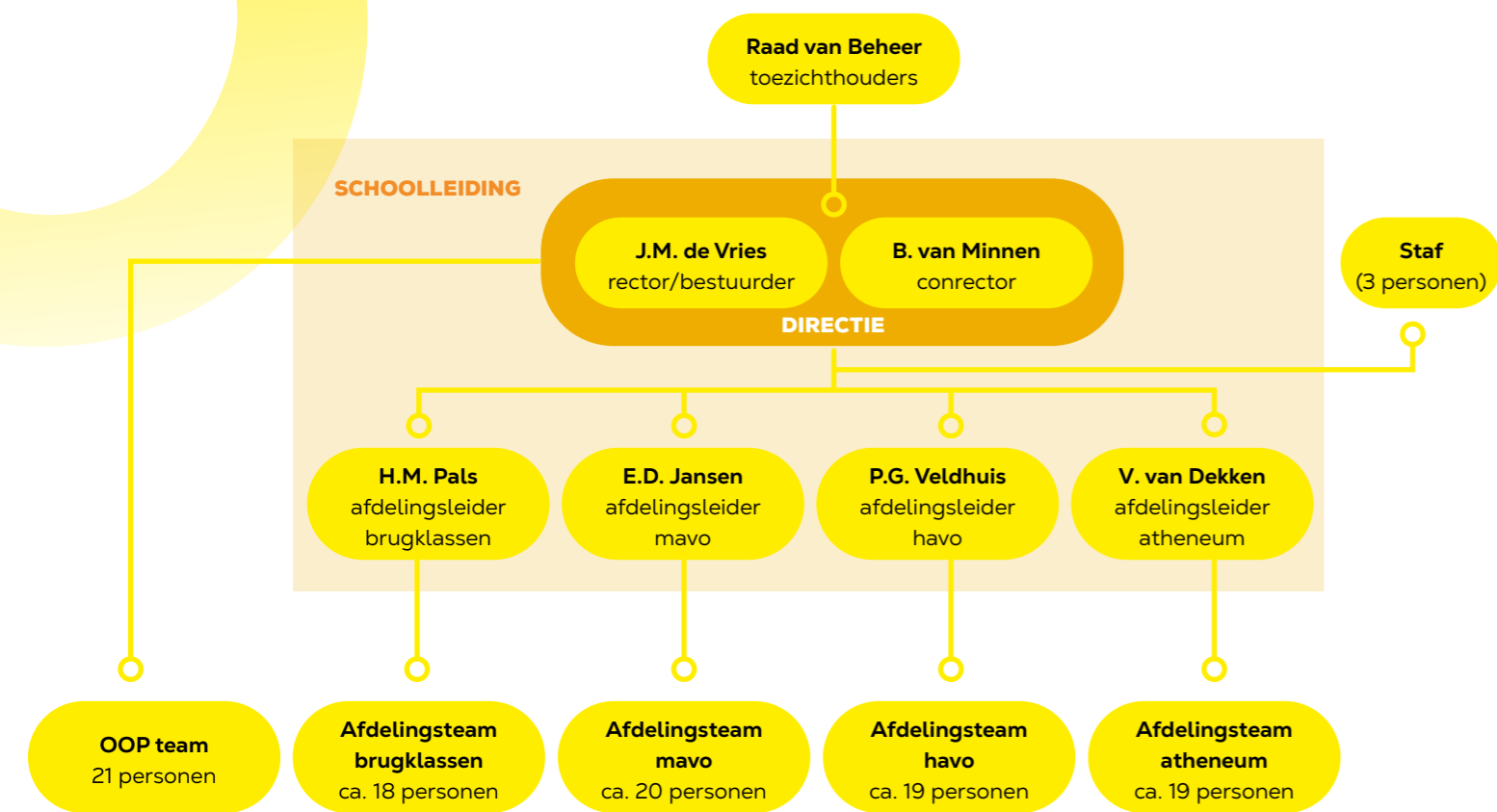


### 3.2.2 Interne organisatiestructuur

Intern is de schoolleiding als volgt vormgegeven (de stafleden en het OOP-team ressorteren direct onder de directie):

### Raad van Beheer-model





De Noordgouw heeft een tweehoofdige directie bestaande uit een rector-bestuurder en een conrector (plaatsvervangend rector-bestuurder). Samen met de vier afdelingsleiders vormen zij de schoolleiding. De schoolleiding wordt ondersteund op het gebied van personeel, financiën en pr/communicatie door drie staffunctionarissen en een tweetal administratieve medewerkers. De salarisadministratie is deels uitbesteed aan Dyade Dienstverlening te Utrecht. Het aansturen van het OOP is verdeeld binnen de directie. De conrector stuurt de zorgmedewerkers, medewerkers voor pr, mediatheek, rooster en administratie aan. Het overige OOP valt onder de rector-bestuurder. Er heeft een wisseling van conrector plaatsgevonden in de zomervakantie van 2022. Mw. H. Bezuijen ging met pensioen en dhr. B. van Minnen is aangesteld per 1 augustus 2022.

### 3.2.3 Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid

De belangrijkste elementen van het gevoerde beleid zijn beschreven aan de hand van de ambities en indicatoren uit het Strategisch Beleidsplan (SBP) 2020-2024.

## AMBITIES

### CULTUUR VAN VERANTWOORDELIJKHEID



#### AMBITIE 1

**Leerlingen nemen als zelfstandige en kritische wereldburgers hun verantwoordelijkheid voor de samenleving van nu en morgen.**

We zien dat leerlingen participeren in inspraakorganen. We bevragen leerlingen over het onderwijs en de respons daarop is ruim voldoende. Verder gaan leerlingen contacten aan met de gemeente Heerde en met bedrijven. Binnen de mavo leent het vak Dienstverlening en Producten (D&P) zich hier goed voor en daar zijn wij de regionale samenwerking in kaart aan het brengen. Leerlingen participeren bij landelijke en gemeentelijke verkiezingen in het in de school gehuisveste stembureau. Andere vormen van burgerschap zijn het deelnemen aan excursies, preventielessen en het bijwonen van voorstellingen.

#### AMBITIE 2

**De kernwaarden en de zeven gewoonten zijn leidend in ons dagelijks handelen.**

Naast het voortdurend verwijzen naar onze kernwaarden en de zeven gewoonten heeft de werkgroep 'Respect' dit zichtbaar gemaakt in de uitwerking van het jaarthema voor 2021-2022. In 2022-2023 stelt een andere werkgroep de kernwaarde 'ambitie' centraal. Door corona waren centrale bezinningsmomenten op de geplande studiedag(delen) zeer beperkt uitvoerbaar (begin 2022) en kon dat alleen in het najaar. Er is gevoelde behoefte om meer inhoud te geven aan gemeenschappelijkheid. Op de studiedag in het najaar is daar aandacht voor geweest. Deze is intern georganiseerd waarbij collega's aan elkaar workshops gaven, de zogenaamde 'Noordgouw-academie'.

#### AMBITIE 3

**Ons onderwijs wordt waarneembaar vormgegeven vanuit de driedelige maatschappelijke opdracht.**

In het omgaan met het onderwijs in coronatijd was de driedelige opdracht steeds onderwerp van gesprek bij de beslissingen hoeveel we leerlingen fysiek op school konden lesgeven. De balans tussen leren, de sociale vorming en persoonlijkheidsvorming was lastig te vinden in de tijden van wisselende coronamaatregelen. Na de zomervakantie kon het onderwijs gelukkig normaal doorgang vinden maar het blijft zoeken naar hoe die opdracht het beste vorm kan worden gegeven aan een steeds groter wordende groep leerlingen die moeilijk 'in beweging te krijgen is'.

#### AMBITIE 4

**Convergente groepsdifferentiatie is het leidende onderwijsconcept in de lessen geconcretiseerd in het aanbieden van keuzes voor leerlingen binnen hun eigen leerproces.**

Elke docent (en sectie) experimenteert met het aanbieden van keuzes. We zien hierin een behoorlijke diversiteit aan vormen en ervaren dat als waardevol. Door het vele onlineonderwijs is in de digitale verwerking van de werkopdrachten een belangrijke stap gezet om meer gepersonaliseerd door de stof heen te gaan. Waar echter nog veel aandacht voor nodig is, is de mate waarin leerlingen betrokken worden in hun les. Er is daartoe na de zomervakantie een kijkwijzer ingevoerd met indicatoren die richting geven aan de vijf rollen van de docent. De afdelingsleiders bezoeken met deze kijkwijzer de lessen en letten specifiek op de betrokkenheid van leerlingen in de les.

Het maken van keuzes (keuzemomenten) is daarbij van belang en dit behoeft nog veel aandacht de komende jaren. Ook is het vakwerkplan aangepast in het sectieplan met concrete indicatoren met betrekking tot de vergroting van de betrokkenheid van leerlingen (door bijvoorbeeld het aanbieden van keuzes).

#### AMBITIE 5

**Elk personeelslid werkt vanuit een cultuur van verantwoordelijkheid.**

We werken aan verdere invulling van de cultuur van verantwoordelijkheid. De identiteitscommissie denkt met de schoolleiding mee over de te nemen stappen in het proces van een veranderende schoolcultuur. Daarnaast hebben we rondetafelgesprekken georganiseerd met als belangrijkste thema's de betrokkenheid van het personeel en de verantwoordelijkheid waar die hoort. Ook hier moet het uitgangspunt zijn 'de verantwoordelijkheid waar die hoort'.

## INDICATOREN

### Identiteit

#### INDICATOR 11

**Wij zien/merken/ervaren dat de kernwaarden en de zeven gewoonten leidend zijn in ons dagelijks handelen.**

Jaarlijks staat een kernwaarde centraal. Het jaar 2021/2022 was dat 'respect'. Als hoogtepunt was een optreden van Raw Resonance in school georganiseerd. Daarna bleek het moeilijk om schoolbrede activiteiten fysiek plaats te laten vinden. In 2022-2023 staat de kernwaarde 'ambitie' centraal. Dit hebben we vooral in een onderlinge studiedag (Noordgouwacademie) terug laten komen. De Covey-lessen in de brugklas maken de nieuwe brugklassers bekend met de zeven gewoonten. Er is in ons dagelijks handelen nog wel meer te halen uit de kernwaarden en de zeven gewoonten. We werken gezamenlijk vanuit de kernwaarden aan ons gedrag.

## Onderwijs

### INDICATOR 01

De examenresultaten en de doorstroomgegevens liggen minimaal op het niveau van het landelijk gemiddelde.

De examenresultaten lagen boven het niveau van het landelijk gemiddelde. Ook in 2022 was er een aangepast centraal landelijk eindexamen: leerlingen mochten hun examens spreiden over twee tijdvakken, ze kregen een extra herkansing en ze mochten 1 vak buiten beschouwing laten ('duimen'). Dat mocht geen kernvak zijn. De meeste leerlingen kozen ervoor om in het eerste tijdvak alle examens te maken.

examenresultaten	2022		2021		2020		2019	
Mavo	62/64	97%	60/63	95%	55/56	96%	76/78	97%
Havo	74/78	95%	79/86	92%	95/95	100%	87/93	94%
Atheneum	48/48	100%	36/36	100%	55/55	100%	45/53	85%

Er zijn ondanks corona en daardoor minder onderliggende toetsgegevens, geen aanpassingen geweest in de overgangsnormen. Onze normen boden voldoende mogelijkheden om voor elke leerling de juiste route te vinden. Door te werken met leerlingbespreking.nl hadden we breder zicht op de werkhouding, motivatie en leervoortgang. Bij onvoldoende inzet moesten leerlingen een plan van aanpak schrijven en bespreken met de docent of mentor. De doorstroompercentages waren lager dan voorgaande jaren. In het schooljaar 2021-2022 hebben we te maken gehad met een verhoogde tussentijdse uitstroom (ca. 50 leerlingen in plaats van 25-30). De afgelopen twee schooljaren is er landelijk soepel omgegaan met de overgang en daar lijkt nu het effect van te zijn dat er meer leerlingen vastlopen en kiezen voor een vervolg in het MBO. We verwachten ook bij de overgang in 2023 nog een verhoogde tussentijdse uitstroom. Daarna zal die zich weer stabiliseren.

### Schoolverlaters

Er zijn 9 leerlingen tussentijds vertrokken. Daarvan zijn 3 leerlingen naar het speciaal onderwijs gegaan (Ambelt), 4 leerlingen naar een andere leerweg (RSG/Kader), 1 leerling is verhuisd en 1 leerling is naar het ISK Startcollege gegaan.

### INDICATOR 02

Elke leerling verlaat de school met een plusdocument waarin de persoonlijke ontwikkeling en de bijzondere activiteiten staan beschreven.

Het vullen van het plusdocument heeft een vaste plek gekregen in het loopbaanoriëntatieprogramma. De decaan houdt hier het overzicht over en doet voorstellen tot verbetering. Er is een loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) beleidsplan opgesteld en een aanpak om te komen tot een vaste invulling per leerjaar en per niveau. In het schooljaar 2022-2023 wordt dat verder opgebouwd en uitgewerkt door een ingestelde LOB-werkgroep.

### INDICATOR 03

We werken met een doorgaande leerlijn voor de 21<sup>e</sup>-eeuwse vaardigheden.

Dit is een onderwerp van gesprek in de afdelingen en secties en wordt uitgewerkt in de sectieplannen.

### INDICATOR 04

Convergente groepsdifferentiatie wordt toegepast in de lessen en 'de goede les' wordt gegeven vanuit betrokkenheid van leerlingen.

Daarbij speelt de kijkwijzer een rol. Elke docent (en sectie) experimenteert hiermee. We zien hierin een behoorlijke diversiteit aan vormen en ervaren dat als waardevol. Waar echter nog veel aandacht voor nodig is, is de mate waarin leerlingen betrokken worden in hun les. Er is daartoe na de zomervakantie een kijkwijzer ingevoerd met indicatoren die richting geven aan de vijf rollen van de docent. De afdelingsleiders bezoeken met deze kijkwijzer de lessen en letten specifiek op de betrokken van leerlingen in de les. Het maken van keuzes (keuzemomenten) is daarbij van belang en dit heeft nog veel aandacht de komende jaren. Ook is het vakwerkplan aangepast in het sectieplan met concrete indicatoren met betrekking tot de vergroting van de betrokkenheid van leerlingen (door bijvoorbeeld het aanbieden van keuzes).

### INDICATOR 05

Elke vaksectie werkt vanuit een duidelijke visie voor de inzet van ICT in de les die bijdraagt aan convergente groepsdifferentiatie.

De visie is geformuleerd en we merken dat bij de invoering van de laptops men opereert vanuit die visie. De laptops zijn inmiddels tot en met het vierde leerjaar ingegroeid. Er wordt veel gebruik van gemaakt volgens het principe zoals we dat bedacht hadden waarbij blended-learning (boek en laptop) de norm is. De manier waarop de laptop wordt gebruikt verschilt veel binnen secties en tussen docenten. Dit behoeft verdere aandacht en ontwikkeling.

### INDICATOR 06

Leerlingen zijn succesvol in de vervolgstudie.

Over het algemeen zijn onze leerlingen succesvol conform de landelijke trend. Vanuit de werkgroep LOB willen wij hier echter nog meer aandacht aan besteden door LOB meer te integreren in het mentoraat en - waar het kan - in de lessen. Centrale vraag daarbij is hoe we leerlingen 'afleveren': welk 'gereedschap' geven we ze - naast het behalen van hun diploma - mee?

### INDICATOR 07

Wij hebben een gevarieerd internationaliseringsaanbod dat bijdraagt aan wereldburgerschap.

Gelukkig konden na de zomervakantie de reizen, kampen en excursies weer plaatsvinden. In 2021 is een werkgroep Burgerschap tot stand gekomen. Deze heeft op de onderwijs-studiedag in het najaar van 2021 een eerste schoolbrede aanzet gegeven om tot beleid te komen. Dit moet de komende jaren een vervolg krijgen. Internationaliseringsprojecten komen inmiddels op gang en beginnen een vast onderdeel van het curriculum te worden. Wel zijn we met het personeel in gesprek gegaan over deze activiteiten en gaan we als schoolleiding nadenken over een visie hierover.

### Personeel

#### INDICATOR P1

Personeelsleden geven in hun dagelijks gedrag blijk van handelen vanuit verantwoordelijkheid en staan open voor ontwikkeling en feedback.

We werken aan een cultuur om de verantwoordelijkheid daar te leggen waar die hoort. Dit geldt voor zowel leerlingen als ook voor het personeel. Daarnaast zijn we



gesprekken aan het voeren over de betrokkenheid van iedereen binnen de school en hoe we die kunnen vergroten. Tot slot zal er meer moeten worden gewerkt aan een cultuur van feedback en de organisatie hiervan. Deze drie aandachtspunten behoeven verdere aandacht de komende jaren om de professionalisering verder vorm te geven. Een mooi middel hiertoe zijn de studiedagen, de rondetafelgesprekken en de kijkwijzergesprekken na een lesbezoek.

### Organisatie

#### INDICATOR OR1

Het pedagogisch en didactisch afdelings- en sectiebeleid versterken elkaar.

Het SBP is leidend geweest bij het op- en bijstellen van de afdelingsplannen. Ook het format voor het vakwerkplan is herzien, waarbij de indeling en de onderwerpen in lijn is gebracht met het SBP. Dit is nu het sectieplan met concrete indicatoren en actiepunten.

### Kwaliteitszorg

#### INDICATOR K1

De Noordgouw staat bekend als actieve, moderne en gestructureerde kwaliteitsschool waar iedere leerling met MHV-capaciteiten terecht kan.

De pr- en voorlichtingsactiviteiten zijn goed op orde en hebben geresulteerd in een uitstekende aanmelding. De overgangsnormen werden in 2022 niet aangepast en bleken voldoende ruimte te bieden om een passende overgang voor elke leerling te vinden. Er waren daarover geen klachten van ouders. De duidelijke structuur en de prettige sfeer in de school wordt door leerlingen, ouders, bezoekers en collega's

regelmatig in gesprekken genoemd en door hen gewaardeerd. De gesprekken met de grotendeels vernieuwde ouderraad waren goed en constructief. De themabijeenkomst voor ouders over motivatie bij pubers werd goed bezocht en gewaardeerd.

#### INDICATOR K2

Er wordt planmatig gewerkt (PDCA-cyclus) om de effectiviteit en de kwaliteit van de les te verbeteren.

Dit ondersteunen we door een kijkwijzer als gespreksdocument. We gaan ons daarbij vooral richten op de rol van de didacticus want daar liggen nog veel mogelijkheden wanneer het gaat om leerlingen meer verantwoordelijkheid te geven. Er worden enquêtes uitgezet onder leerlingen, ouders en docenten om de effectiviteit van de lessen te monitoren. Waar nodig vinden gesprekken plaats en sturen we bij. Dit willen we nog meer stimuleren als onderdeel van de verdere professionalisering. Daarbij gaan we meer aandacht besteden aan het zelf organiseren van de eigen feedback (in plaats van het laten organiseren). Er moet meer aandacht komen voor de 'C en de A'.

#### Regiovisie en positionering

#### INDICATOR RP1

De Noordgouw staat bekend als actieve, moderne en gestructureerde kwaliteitsschool waar iedere leerling met MHV-capaciteiten terecht kan.

Zie indicator K1.

#### INDICATOR RP2

De Noordgouw betreft stakeholders actief en zorgt in samenwerking met partners uit de regio dat de kwaliteit en de organiseerbaarheid van het voortgezet onderwijs in de regio behouden blijft.

RSG Noord Oost Veluwe (Aurora Onderwijsgroep) en Christelijk College de Noordgouw (Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs) hebben op 2 december 2020 een intentieverklaring ondertekend waarin is opgenomen dat bestuurlijke samenwerking tussen beide scholen nader wordt onderzocht. In het voorjaar van 2022 bleek dat er te grote blijvende verschillen van inzicht bleven bestaan om verregaande samenwerking of fusie te rechtvaardigen. De gesprekken over mogelijke samenwerking zijn stopgezet. Daarnaast is er geïnvesteerd in verdere samenwerking met de gemeente over met name de veiligheid en zorg. Ook

brengen we de regio verder in kaart om opdrachten voor leerlingen binnen te halen en/of stageplekken te zoeken. Een voorbeeld hiervan is de samenwerking met Lagemaat Heerde B.V..

#### Financiën

#### INDICATOR F1

Wij blijven een financieel gezonde school en zijn 'in control' over de daarbij behorende processen.

Het jaar 2022 werd begonnen met nagenoeg op 0 sluitende begroting. Het bleek niet nodig ingrijpende maatregelen te nemen om tot een financieel gezonde situatie voor de school te komen. Er is nadrukkelijk aandacht voor het feit dat we geen incidentele middelen willen in zetten voor structurele verplichtingen.

#### Governance

#### INDICATOR G1

Het bevoegd gezag werkt vanuit het waardengericht toezichthouden en de norm van de meest actuele Code Goed Onderwijsbestuur.

Twee leden van de RvB (de zogenaamde remuneratiecommissie) hebben het functioneren van de rector-bestuurder in een persoonlijk gesprek geëvalueerd, waarmee invulling is gegeven aan de wettelijke taak van de RvB en aan het werkgeverschap van de raad als geheel. Ook heeft de remuneratiecommissie haar rol gehad in het maken van de afspraken met de nieuwe conrector, Bert van Minnen, als waarnemend rector-bestuurder en aan het einde van de procedure voor nieuwe rector-bestuurder op het vlak van de arbeidsovereenkomst. Identiteit heeft aandacht gekregen op de meeloopdag op 11 oktober, onder andere door een gesprek met de identiteitscommissie. De RvB is op die dag ook bijgepraat over onderwijs-ontwikkelingen en door diverse werkgroepen. Periodiek is de RvB bijgepraat door de rector-bestuurder over de voortgang van de renovatie van het pand en de besluitvorming bij de gemeente Heerde. De gemeente Heerde heeft de renovatieplannen goedgekeurd. Gelet op de omvang en daarmee risico's is de RvB via de financiële commissie nauw betrokken. Tijdens de jaarlijkse evaluatie op 11 januari 2022 zijn de richtinggevende uitspraken vanuit het strategisch beleidsplan geëvalueerd en bijgesteld. Kennis is genomen van de kwaliteitsenquêtes 2020-2021. De raad heeft goedkeuring verleend aan de begroting 2022, de jaarrekening 2021 en het bestuursverslag 2021. Daarnaast zijn de uitgangspunten voor de begroting 2023 zijn besproken.

#### 3.2.4 Zaken met een politiek of maatschappelijk impact (overheidsprioriteiten)

- **Gelijke kansen.** Iedere leerling, ongeacht afkomst, moet zijn of haar talenten maximaal kunnen ontplooien. Onder andere de Inspectie van het Onderwijs en de OESO signaleerden in 2017 dat de onderwijskansen van kinderen van lager en hoger opgeleide ouders steeds verder uit elkaar lopen. Voor leerlingen die thuis minder ondersteuning ondervinden zijn voorzieningen ingericht als remedial teaching, huiswerkbegeleiding, een bijlessysteem van oudere leerlingen die jongere leerlingen helpen en de VIP-room. Uit het driejaarlijks gemiddelde van de doorstroomcijfers voor zowel onderbouw als bovenbouw blijkt dat onze leerlingen bovengemiddeld opwaarts doorstromen. Dat laat zien dat de leerlingen de geboden kansen ook waarmaken. De vraag naar extra begeleiding via de VIP-room steeg met ca. 70% door de coronaproblematiek. Daarom is er voor extra inzet van formatie in de VIP-room gekozen en dat is gecontinueerd in het huidige schooljaar.
- **Curriculumontwikkeling.** Er loopt landelijk een brede maatschappelijk dialoog over wat leerlingen zouden moeten leren in het basis- en voortgezet onderwijs. Mede op basis van deze dialoog gaat een actualisatie van het curriculum plaatsvinden, zodat dit toekomstgericht en meer samenhangend wordt. We zien dat onze docenten nog weinig bezig zijn met de curriculumherziening en zich nauwelijks mengen in de landelijke discussie, een enkele uitzondering daargelaten. Het zou goed zijn als meer docenten zich in deze dialoog verdiepen.
- **Leraren, lerarentekort en lerarenregister.** De overheid beoogt met deze agenda een impuls te geven aan het verbeteren van de kwaliteit van leraren en het vergroten van de aantrekkingskracht van het beroep. De Noordgouw participeert in de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP) regio Zwolle en voert op bestuurlijk niveau gesprekken met de regionale bestuurders om tot maatregelen te komen die potentiële leraren stimuleren om voor het vak te kiezen. Daarnaast heeft De Noordgouw zich ook verbonden aan de Investeringsagenda Kop Van De Veluwe waarbij het ook gaat over werkgelegenheid. We constateren dat er minder sollicitanten (ca. 50% minder dan enige jaren geleden) zijn bij vacatures. Het lukt nog wel om de vacatures kwalitatief goed in te vullen.

#### 3.2.5 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen'

Zie 3.2.3.6 Domein: Maatschappelijk draagvlak

#### 3.2.6 Vermelding van de samenwerkingsverbanden waar de rechtspersoon of de daaronder ressorterende instellingen zijn en van de verbonden partijen

##### Samenwerkingsverband 23.05 (verder: SWV 23.05)

Passend onderwijs wordt in samenwerking met het samenwerkingsverband SWV 23-05 Zwolle e.o. verzorgd. De door het samenwerkingsverband ontvangen rijksbijdragen worden evenredig naar leerlingenaantallen en afhankelijk van de zorgbehoefte onder de deelnemende scholen verdeeld. Deze bijdragen worden separaat als bate in de jaarrekening verantwoord.

##### Veluwe Interne Arbeidsmarkt (VIA)

VIA-scholen is een netwerkorganisatie van 10 scholen voor christelijk voortgezet onderwijs op de Veluwe en het omliggende gebied. De scholen zijn zelfstandig en hebben alle een eigen bestuur. Meer informatie: [www.via-scholen.nl](http://www.via-scholen.nl)

##### Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP)

In de uitvoering van de Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) delen deelnemende partners kennis met elkaar, zijn verschillende inhoudelijke trajecten op het gebied van Anders Organiseren gerealiseerd en gefaciliteerd en is er ruimte voor (door)ontwikkeling van verschillende interventies. Er zijn diverse netwerken ontstaan van waaruit schoolbesturen input krijgen om het eigen beleid vorm te geven en met elkaar wordt gewerkt aan een gemeenschappelijke visie op een duurzaam kwantitatief en kwalitatief arbeidspotentieel in de sector onderwijs.

#### 3.2.7 Ontwikkelingen bij of in relatie tot verbonden partijen, waaronder de samenwerkingsverbanden

##### Samenwerkingsverband 23.05 (SWV 23.05)

De regio worstelt al enige jaren met de vereveningsopdracht (meer leerlingen in het regulier onderwijs opnemen en minder leerlingen in het speciaal onderwijs). De afgelopen jaren lukte het goed om het percentage verwijzingen naar het speciaal onderwijs te verlagen. Het afgelopen jaar stegen de verwijzingen weer. Dat is een grote zorg. Er zijn per sub-regio procesmanagers aangesteld die deze problematiek in samenspraak met de betrokken besturen nader uitwerken. De dalende inkomsten vanuit het samenwerkingsverband hebben tot gevolg dat wij de grenzen van wat wij kunnen opvangen aan problematiek binnen het huidige aanbod, hebben bereikt, terwijl de vraag naar meer zorg, mede door de coronacrisis, juist is toegenomen. De VIP-medewerkers doen hun uiterste best om zoveel mogelijk invulling te geven aan inclusief onderwijs en



zoeken daarbij regelmatig de grenzen op. Er is een tijdelijke oplossing gezocht in het aanstellen van een extra leerlingbegeleider vanuit de achterstands-/NPO-gelden en een extra orthopedagoog (voor een halve dag in de week).

### Veluwe Interne Arbeidsmarkt (VIA)

De bestuurders van de deelnemende scholen komen circa driemaal per jaar een dag bij elkaar om van elkaar te leren en nieuwe onderwijs/managementervaringen op te doen. Er is ook een netwerk van personeelsfunctionarissen en financiële functionarissen van de VIA-scholen. Zij komen jaarlijks een tot tweemaal bij elkaar.

### Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP)

In de Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP) is de scope breder met het toevoegen van de tekorten van schoolleiders en onderwijsondersteunend personeel (OOP) aan de regeling. De focus van kennisdelen, netwerken en opstarten van inhoudelijke trajecten zal verschuiven naar het intensiveren van de regionale samenwerking, het borgen van ontplooidde inhoudelijke initiatieven en het realiseren van samenhang en integraal beleid. Dit met als uiteindelijke doel dat het werkveld goed toegerust is om de problematiek die het rapport 'Personeelstekort onderwijs' met zich meebrengt het hoofd te bieden. Zowel op het gebied van werving en begeleiding, als op het gebied van strategisch HR-beleid. Het vormgeven van het onderwijs van de toekomst, zowel organisatorisch als onderwijskundig vraagt vernieuwend en flexibel denken over opleidingsroutes en loopbaanpaden.

### 3.2.8 Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde (neven)functies

De RvB van Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Heerde bestond ultimo 2021 uit:

Toezichthouders			
Functie	Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties (niet betaald)
Voorzitter	Dhr. D.L.W. Zielhuis	Gemeentesecretaris/ algemeen directeur gemeente Olst/Wijhe	Geen
Secretaris	Dhr. B. Veuger	Directeur mbo Menso Alting	Geen
Penningmeester	Dhr. J. van Dorp	Directeur KRC van Elderen Accountants Belastingadviseurs Business Valuator	Penningmeester Stg. Gilde Traditionele Schaapherders
Lid	Mevr. P.C.D. Kloet	Hoofddocent Windesheim	Geen
Lid	Dhr. R. Stolting	Partner bij Kwattaas bv.	Geen
Lid	Dhr. J.H. van Mossel	Bedrijfskundig manager Gelre Ziekenhuizen	Geen
Uitvoerend bestuurder			
Lid	Dhr. J.M. de Vries	Rector-bestuurder	Bestuurslid OFGH, Penningmeester ViA, Bestuurslid SWV 2305

## 3.3 Naleving branchecode

### 3.3.1 Ontwikkelingen op het gebied van governance

De toezichthouders zijn in oktober een dag te gast geweest op school. Ze hebben gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van alle geledingen in de school. Zo stellen zij zich onafhankelijk van de directie op de hoogte van wat er leeft binnen de school. Daarnaast zijn er diverse overleggen geweest met de rector-bestuurder over financiën, onderwijs, huisvesting en het vertrek (en opvolging).

### 3.3.2 Vermelding van de code goed bestuur die gehanteerd wordt

De code Goed Onderwijsbestuur (versie juni 2019) wordt gehanteerd.

### 3.3.3 Vermelding van afwijking van deze code en de toelichting daarop

Vanuit de Klokkenluidersregeling is het verplicht een commissie Integriteitsvraagstukken in te richten. Er is voor gekozen om dat niet zelfstandig te doen, maar om dat in ons samenwerkingsverband ViA vorm te geven. Voor het overige wordt overeenkomstig de code gehandeld.

### 3.3.4 Wijze waarop de horizontale verantwoording wordt ingevuld

Het jaarverslag wordt toegankelijk voor de breedte van de doelgroepen geschreven. Deze versie wordt gepresenteerd aan de voorzitters van de diverse geledingen binnen de school en wordt ook via de website openbaar gemaakt. Verder is de inspraak geregeld via de ouderraad (OR), een schoolbrede LLR en de MR. De OR en LLR zijn in de MR vertegenwoordigd. De vergaderingen zijn overeenkomstig de jaaragenda gehouden. De bevindingen uit het overleg met de diverse gremia worden doorgevoerd in het beleid.



## 3.4 Verslag toezichthoudend orgaan

Het verslag van het toezichthoudend orgaan is elders als apart hoofdstuk in dit jaarverslag opgenomen.

## 3.5 Omgeving

### 3.5.1 Afhandeling van klachten

Er waren in 2022 geen schriftelijke klachten.

### 3.5.2 Toelichting belangrijkste ontwikkelingen afgelopen jaar m.b.t. internationalisering

De school is lid van het Global Citizens Network. Deze organisatie bevordert actief internationale uitwisselingen. Het blijkt een waardevol netwerk te zijn. Begin 2022 zijn de internationaliseringsactiviteiten weer langzaam opgepakt en heeft er een uitwisseling met

een Belgische school plaatsgevonden. Daarnaast is er een internationaliseringproject in de derde klassen HV gedraaid. De subsidie voor beleidsontwikkeling (€ 10.000) is gebruikt voor beleidsontwikkeling in de secties.

### 3.5.3 Verwachte toekomstige ontwikkelingen op het gebied van internationalisering

We streven naar een structurele samenwerking binnen een pool van buitenlandse scholen. Het doel is jaarlijks een uitwisseling plaats te laten vinden, waarbij meerdere scholen elkaar treffen rondom een thema met Europese relevantie. Verder zal het streven zijn om internationalisering in te bedden in het curriculum van de diverse vakken, zodat het een structureel onderdeel wordt.

## H4 Risicomanagement

### 4.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

**Strategie:** Voor de stichting liggen de grootste risico's in de ontwikkeling van de leerlingenaantallen, de onzekere financieringsstromen, de kosten van uitkeringen voor personeel, de bezettingsgraad van de gebouwen en toekomstige investeringen in gebouwen. Wij zijn erop gericht om het thuisnabij voortgezet onderwijs in Heerde in stand te houden en het gebouw te verduurzamen. Ons onderwijsaanbod moet leerlingen klaarstomen voor de 21<sup>e</sup> eeuw en aantrekkelijk en motiverend zijn voor de doelgroep.

**Operationele activiteiten:** De leerlingenprognoses van 2019 gaven aan dat het leerlingenaantal de komende jaren fors zou dalen als gevolg van demografische ontwikkelingen in het voedingsgebied van de school. De afgelopen jaren was de aanmelding aanzienlijk hoger dan verwacht (2020: verwacht 156, werkelijk 214; 2021: verwacht 180, werkelijk 192; 2022, verwacht 180, werkelijk 192). Er is eind 2020 een nieuwe leerlingenprognose opgesteld die met twee uiteenlopende scenario's kwam. Het is niet ondubbelzinnig vast te stellen waar deze extra aanmelding vandaan komt. Daarom kan er nog steeds niet structureel op gerekend worden en blijft de grootte van de leerlingenpopulatie een punt van zorg. Voorlopig blijft de school de concurrentieslag aangaan om leerlingen binnen te krijgen. Uit de risicoanalyse blijkt dat voor deze risico's in de reservepositie een bedrag van € 240.000 aanwezig zou moeten zijn. Voor 2023-2024 zijn de prognoses positief. De aanmelding in 2023 zijn 200 leerlingen.

Los van de omstandigheid dat 'op de politiek niet te begroten valt' vormen onzekere financieringsstromen een risico. Eerder was het nieuwe bekostigingsstelsel en de daaraan gekoppelde geldstroom een risico. Met de invoering van het nieuwe stelsel is aan de onzekerheid een einde gekomen. Voor de school levert het nieuwe stelsel ongeveer 2,6% meer bekostiging op. De positieve effecten worden pas de komende jaren zichtbaar, omdat de stijging geleidelijk ingevoerd wordt met 20% van de extra bekostiging per jaar. Er zijn toenemende kosten (negatieve geldstroom) met betrekking tot het verwijzen van leerlingen naar het samenwerkingsverband omdat wij meer leerlingen uiteindelijk toch naar het Speciaal onderwijs moeten verwijzen (ca. € 10.000 per leerling / per jaar). Daar staat tegenover dat het bedrag dat de gezamenlijke schoolbesturen via deze boeteregeling betalen uiteindelijk weer wordt herverdeeld onder de deelnemende besturen.

Aangezien wij nog steeds weinig leerlingen verwijzen naar het speciaal onderwijs levert dat nog enige baten op. De hoogte wordt jaarlijks achteraf vastgesteld. De kosten van mogelijke transitievergoedingen bij ontslag vormen een risico, omdat deze kosten niet altijd te voorzien zijn. Door het instellen van een generatiepact wordt flankerend beleid gevoerd om de oudere werknemers de gelegenheid te bieden gezond met pensioen te gaan.

In het kader van de verduurzaming van overheidsgebouwen is in begin 2019 bij de gemeente Heerde een aanvraag voor levensduurverlengende renovatie ingediend. Daarna is binnen de gemeente Heerde het Integraal Huisvestingsplan (IHP) vastgesteld. Vervolgens is samen met de gemeente en een ingenieursbureau een businesscase opgesteld. Het gevolg was dat het schoolbestuur een eigen bijdrage van € 256.800 op tafel moest leggen. Dat betekende onder meer dat in 2021 een deel van de vordering op de gemeente ad € 160.000 moest worden prijsgegeven en moest worden geactiveerd. Belangrijke risico's m.b.t. de renovatie zijn het bouwheerschap dat bij de Noordgouw berust, de hard stijgende bouwkosten, een nog grotere eigen bijdrage van de school in het geheel, mogelijke constructiefouten, claims wegens de verlate start van de werkzaamheden en een faillissement van een van de betrokken partijen bij de renovatie. In december 2022 is door de gemeenteraad van gemeente Heerde groen licht gegeven voor een extra renovatiebudget van € 1.769.100 in verband met de sterk gestegen bouwkosten. De eigen bijdrage voor het schoolbestuur is in dat proces opgehoogd met € 181.500. De bouwrisico's zijn voornamelijk door het totaal van de private reserves, de publieke reserves en de commerciële waarde van de 'bestuursweide' (getaxeerd op € 700.000) voldoende afgedekt. Daarnaast is er gekozen voor een ervaren bouwbegeleider om de voortgang, de kosten en de kwaliteit te bewaken. In april 2023 is de DUMAVA-subsidie (Duurzaamheid Maatschappelijk Vastgoed) toegekend voor een bedrag van € 521.500. Dit bedrag moet in mindering gebracht worden op het extra budget dan de gemeente Heerde heeft toegekend.

**Financiële positie:** Op basis van de uitgevoerde risicoanalyse zou de minimale omvang van de publieke reserves € 2.273.500 moeten bedragen. De bestemmingsreserves personeel en materieel plus de algemene publieke reserve bedroegen per einde boekjaar ca. € 2.500.600. De totale reserves (publiek + privaat) bedroegen ultimo boekjaar ca. € 3.465.000. Ons risico-profiel is als 'laag' te kwantificeren en daarmee zijn er voldoende reserves in verhouding tot de risico's die de school loopt. Te meer omdat in de risicoanalyse een apart bedrag is opgenomen (ad € 500.000) voor het risico op een nog hogere eigen bijdrage inzake de renovatie.

**Financiële verslaglegging:** De school is 'in control' hetgeen door de Inspectie van het Onderwijs begin 2019 nog weer eens werd bevestigd tijdens het vierjaarlijks routineonderzoek. Ook hebben de parameters voor het op orde hebben van de financiële verslaglegging in het accountantsverslag een duidelijke groei laten zien de afgelopen jaren en is de beoordeling inmiddels nagenoeg op alle parameters de hoogste die kan worden gegeven en stabiel te noemen.

**Wet- en regelgeving:** Door het invoeren van de Algemene Verordening Gegevens-bescherming werden scholen in heel Nederland geconfronteerd met een serieuze toename aan administratieve lasten en aan kosten zonder daarvoor in de bekostiging te worden gecompenseerd. Om de kosten beheersbaar te houden is gekozen voor het binnen het ViA-netwerk aanstellen van een externe functionaris gegevensbescherming. De werkgroep AVG borgt de aandacht voor de AVG. Er is een interne privacy officer aangesteld en gefaciliteerd. De LUMENGROEP ziet als externe functionaris gegevensbescherming toe op de voortgang en uitvoering en voert jaarlijks een controle uit. Zij rapporteert daarover aan de schoolleiding. De school-leiding legt deze rapportage voor aan de RvB en de MR.

### 4.2 Risicoprofiel

#### 4.2.1 Rapportage over de aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Elk jaar wordt in het najaar een risicoanalyse uitgevoerd. De risicoanalyse wordt opgesteld door de directie in samenwerking met de staffunctionarissen personeel en financiën en wordt vervolgens voorgelegd aan de (financiële commissies van de) MR en de RvB. Hierbij wordt voor de deelgebieden leerlingen, kwaliteit onderwijs, personeel, organisatie, gebouwen en inventaris en apparatuur ingeschat welke risico's er binnen genoemde deelgebieden worden gelopen. Vervolgens worden deze risico's gekwantificeerd door aan de diverse "deelrisico's" gewichten toe te kennen. Aan de hand van de gevonden speerpunten onderneemt de directie actie en/of implementeert beleid om de risico's te verlagen. De uitkomst van de risicoanalyse wordt getoetst aan de feitelijke omvang van de reserves en zo nodig worden de reserves aangepast aan de gewenste omvang. De frauderisico-analyse maakt jaarlijks deel uit van het interne risicobeheersing- en controlesystematiek. De inschatting van de frauderisico's wordt gemaakt door de directie en de staffunctionarissen personeel en financiën. De fraude-analyse wordt ook jaarlijks geëvalueerd en indien nodig bijgesteld. Er zijn in 2022 geen fraudegevallen geconstateerd.

## H5 Bedrijfsvoering

### 5.1. Zaken in het afgelopen jaar met behoorlijke personele betekenis

#### 5.1.1 Aantallen

	peildatum 31-12-2022		peildatum 31-12-2021		peildatum 31-12-2019	
	in FTE	aantal	in FTE	aantal	in FTE	aantal
Rector-bestuurder	1,0	1	1,0	1	1,0	1
Directie, overig	1,0	1	1,0	1	1,0	1
Afdelingsleiders	3,2	4	2,9	4	2,9	4
Onderwijzend personeel	59,6	78	57,2	73	53,8	66
Onderwijsondersteunend personeel	19,0	22	18,5	22	16,1	20
<b>Totaal</b>	<b>83,8</b>		<b>80,6</b>		<b>74,8</b>	

	aantal in personen		aantal in personen		aantal in personen	
Mannen		57		51		48
Vrouwen		49		50		44
<b>Aantal medewerkers totaal</b>		<b>106</b>		<b>101</b>		<b>92</b>

#### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage is in 2022 ten opzichte van 2021 gedaald van 7% naar 6,2%. De ziekmeldingsfrequentie is gestegen van 1,3 naar 2,0 (een medewerker heeft zich dus gemiddeld 2 keer ziek gemeld in 2022). Het percentage personeelsleden wat in 2021 in het geheel niet verzuimd heeft, is 25,8%. Dit was in 2021 41,2%. De gemiddelde verzuimduur is fors gedaald ten opzichte van 2021, het was 19,2 dagen per ziektegeval en dit is in 2022 uitgekomen op 11,5 dagen.

#### Jubilea

Er waren in 2022 vijf medewerkers die een jubileum konden vieren. Een persoon bereikte een ambtelijke diensttijd van 40 jaar, drie collega's waren 25 jaar in ambtelijke dienst en een collega was in het afgelopen jaar 25 jaar verbonden aan de school.

#### Lerarenbeurs

In 2022 heeft DUO alle aanvragen kunnen honoreren met als gevolg dat er 4 docenten de Lerarenbeurs toegekend hebben gekregen. Van deze 4 zijn er 3 docenten die een eerstegraadsopleiding volgen.

#### Pensionering

In 2022 hebben er drie personeelsleden gebruik gemaakt van de regeling voor keuzepensioenen.

#### Funciemix

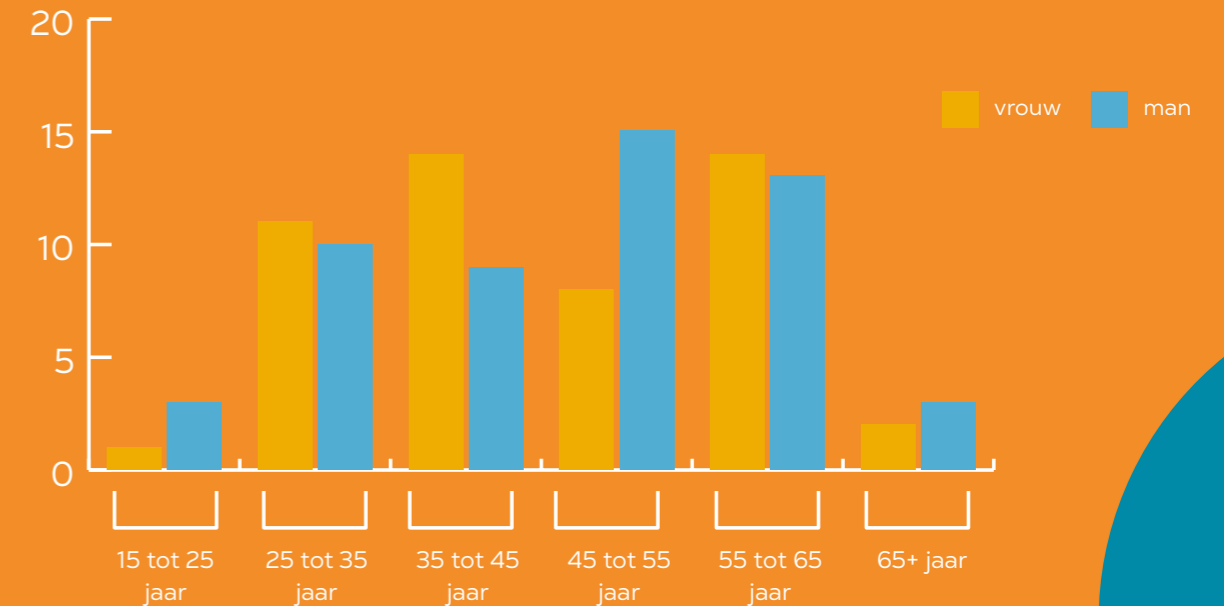
De ruimte voor uitgifte voor LC en LD wordt bepaald door de streefpercentages die binnen de school zijn vastgesteld. Voorafgaand aan de vaststelling van de percentages is ervoor gekozen de formatie voor de drie extra klassen (zie 5.1.2) uit de reguliere formatie te halen. Dit omdat dit een tijdelijke situatie is. Er bleek dit jaar teveel formatie te zijn binnen LD met als gevolg dat er geen ruimte binnen LC was. De tabel op pagina 21 is de situatie van de Funciemix op 1-10-2022.

#### Begeleiding nieuwe docenten

LIO-ers en nieuwe collega's worden begeleid door een vakcoach en door de 'begeleiders nieuwe docenten'. Alle nieuwe docenten worden de eerste twee schooljaren structureel en intensief begeleid. Startende docenten ontvangen in het eerste jaar 20% lestijdreductie en 10% in het tweede jaar.

Salarisschaal	Streefpercentage	2020	2021	2022
LB	44,00%	46,4%	43,3%	44,4%
LC	27,00%	27,1%	28,9%	25,1%
LD	29,00%	26,5%	27,8%	30,5%

### Leeftijdsverdeling van het personeel op 31-12-2022



#### 5.1.2 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. personeel

De stijging van formatie binnen het OP is te verklaren door het feit dat er iets meer lesvraag is geweest voor 2022-2023 dan dat er was voor 2021-2022. Daarnaast is er meer dan gemiddeld personeel ingezet op vervanging. Ook binnen het OOP is er ingezet op extra formatie vanwege de NPO-gelden. Naast de extra formatie zoals vorig jaar weergegeven is er, tevens op basis van NPO-gelden, extra formatie ingezet in het OLC.

#### 5.1.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing uitkeringen na ontslag

Inzake uitkeringen na ontslag hanteert de school een terughoudend beleid. Vanzelfsprekend is het uitgangspunt dat voorkomen beter is dan genezen. Indien

het duidelijk is dat een verder vervolg op de school niet meer mogelijk is, worden maximaal de wettelijke regels rondom de transitievergoeding gevolgd. Vanaf 1 januari 2020 heeft iedereen vanaf de eerste dag van indiensttreding recht op transitievergoeding bij einde dienstverband. Dit was tot die datum pas na 24 maanden dienstverband. Aangezien ook vervangingsbenoemingen bij einde recht geven op de transitievergoeding zullen de kosten iets toenemen. Een transitievergoeding vanwege arbeidsongeschiktheid kan gedeclareerd worden bij UWV. Hier is in 2022 gelukkig geen sprake van geweest.

#### 5.1.4 Opgave vergoedingen aan en declaraties van alle (individuele) leden van het college van bestuur

Voor het VO niet van toepassing.

### 5.1.5 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar betreffende de huisvesting

In juni 2018 is duidelijk geworden dat er een verduurzaming van overheidsgebouwen dient plaats te vinden. Daartoe is begin 2019 een aanvraag voor levensduurverlengende renovatie ingediend bij de gemeente Heerde. Architect Ebbens heeft het ontwerp geheel uitgewerkt en met de gemeente Heerde afdeling onderwijshuisvesting is er voortdurend afstemming geweest. In april 2021 is het Integraal Huisvestingsplan (IHP) binnen de gemeente Heerde vastgesteld. Daarna is in samenwerking met de gemeente en ICS (ingenieursbureau) een businesscase opgesteld. Daardoor werd duidelijk dat er van het schoolbestuur een netto eigen bijdrage wordt verlangd van € 256.800. In de afgelopen coronajaren is de noodzaak tot goede ventilatie nog urgenter geworden. Er is een landelijke ventilatiesubsidie aangevraagd in samenwerking met de gemeente Heerde. In het voorjaar van 2021 is bekend geworden dat deze subsidie (ca. € 420.000) is toegekend. In januari 2022 heeft gemeente ingestemd met de businesscase en wordt aanvullend op de eerder verstrekte financiering een bedrag van € 8.430.200 beschikbaar gesteld.

De buitenschil van het gebouw zal de komende twee jaren volledig worden ontmanteld en vervangen door een goed isolerende schil. Daarnaast wordt het binnenklimaat aangepakt wat betreft temperatuur en ventilatie. De verwachting is dat we daarmee weer minimaal 30 jaar onderhoudsarm vooruit kunnen.

### 5.1.6 Financiële positie op balansdatum inclusief een toelichting daarop

#### Weerstandvermogen in relatie tot het risicoprofiel

Het financieel beleid is erop gericht de continuïteit van de organisatie te waarborgen en optimale randvoorwaarden te creëren voor de missie, de visie en de doelstellingen van de Noordgouw. Om de continuïteit te waarborgen is weerstandsvermogen (vrij besteedbare reserve) nodig. De omvang van het benodigde weerstandsvermogen is afhankelijk van het risicoprofiel.

Op basis van de in 2022 uitgevoerde risicoanalyse is sprake van een laag risicoprofiel i.c.m. een kleinschalige omgeving (eenpitter) en ligt de norm voor het weerstandsvermogen tussen de 10 en 15%. De berekening van de norm wordt vergeleken met het bedrag dat uit de risicoanalyse blijkt. De hoogste van de twee bedragen is maatgevend. Aangezien de private bestemmingsreserve overige exploitatie een feitelijke reserve is, heeft aanpassing in de overige publieke reserves daarvoor geen gevolgen.

### Soorten reserves

Binnen het eigen vermogen worden de volgende reserves gedefinieerd (bedragen in €):

	Stand 31-12-2021	Mutatie 2022	Stand 31-12-2022
<b>Publieke reserves:</b>			
Algemene reserve	39.727	-39.727	-
Bestemmingsreserve publiek	1.642.500	238.783	1.881.283
Bestemmingsreserve NPO-gelden	448.682	-202.402	246.280
Bestemmingsreserve strategisch personeelsbeleid	69.269	303.751	373.020
<b>Subtotaal</b>	<b>2.200.178</b>	<b>300.405</b>	<b>2.500.583</b>
<b>Private reserve:</b>			
Bestemmingsreserve overige exploitatie	987.703	-23.273	964.430
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>3.187.881</b>	<b>277.132</b>	<b>3.465.013</b>

Door het nieuwe bekostigingsstelsel is het onderscheid tussen personele en materiële exploitatie verdwenen. Daarom zijn de bestemmingsreserves personeel en materieel per begin van het jaar samengevoegd tot 1 bestemmingsreserve publiek. Deze bestemmingsreserve dient ter dekking van de geïnventariseerde risico's. Rekening houdend met de uitkomsten van de in oktober 2022 uitgevoerde risicoanalyse in vergelijking met 15% van de personele en materiële lasten is de minimum- of normomvang van de reserve gesteld op € 2.273.500.

De bestemmingsreserves NPO-gelden en strategisch personeelsbeleid betreffen de delen van de in 2021 en 2022 ontvangen extra bekostiging die feitelijk pas in 2023 en verder zullen gaan worden besteed. De verslaggevingsregels schrijven voor dat deze baten in het jaar van ontvangst als zodanig worden verantwoord. Daaruit volgt dat voor het op 2023 en later betrekking hebbende deel een afzonderlijke reserve gevormd dient te worden.

Dat deel van publieke reserves dat niet onder bovenstaande bestemmingsreserves is ondergebracht, wordt opgenomen in de algemene reserve. Het resultaat op de eigen activiteiten (met name exploitatie van de ouderbijdragen) wordt ondergebracht in de private reserve. Omdat de algemene reserve tekortschiet om de bestemming van het resultaat over 2022 volledig te kunnen verwerken en minimaal 0 moet bedragen, is de bestemmingsreserve publiek bijgesteld naar € 1.881.300. Hoewel dit fors lager is dan het hierboven gestelde en gewenste normbedrag, is het toch nog behoorlijk boven het absolute minimum van 15% van de personele en materiële kosten (i.e. € 1.363.200).

#### Financiële positie

Het boekjaar 2022 werd afgesloten met een positief resultaat van € 277.132. In de begroting was een geprognosticeerd exploitatieresultaat opgenomen van € 200 positief.

	2022	2021	2020	2019	2018
Weerstandvermogen	38,11%	37,58%	32,45%	35,18%	35,24%
Solvabiliteit	57,93%	55,27%	51,99%	54,35%	55,34%
Solvabiliteit-2	81,71%	78,52%	75,06%	75,46%	74,41%
Liquiditeit	2,964	2,360	1,615	1,482	1,270
Rentabiliteit	2,96%	6,13%	-2,99%	0,06%	0,01%
Ratio eigen vermogen	0,69	0,57	0,43	0,47	

Om te bepalen of een school een teveel aan eigen vermogen heeft, is het kengetal 'kapitalisatiefactor' nieuw leven ingeblazen. Nu echter in de vorm van een normatief (publiek) eigen vermogen tegenover het feitelijk (publiek) eigen vermogen. Wanneer het werkelijk eigen vermogen hoger ligt dan het normatieve (ratio is groter dan 1), dan kan er sprake zijn van dat er teveel publiek geld wordt

opgepot en niet wordt besteed aan het onderwijs. Inmiddels heeft de Onderwijsinspectie een rekenhulp signaleringswaarde gepubliceerd waarmee het normatief eigen vermogen kan worden berekend. Het feitelijk eigen vermogen wordt gelijkgesteld aan de omvang van de publieke reserves zoals die uit bovenstaande opstelling blijkt. De ratio is voor de jaren vóór 2019 niet berekend.

### 5.1.7 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met voorgaand jaar)

	2022 €	2021 €	Mutatie €
<b>Activa</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	2.738.736	2.843.709	-104.973 <b>A)</b>
<b>Totaal van vaste activa</b>	<b>2.738.736</b>	<b>2.843.709</b>	<b>-104.973</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Vorderingen	503.041	641.059	-138.018 <b>B)</b>
Liquide middelen	2.739.568	2.282.697	456.871 <b>C)</b>
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>3.242.609</b>	<b>2.923.756</b>	<b>213.880</b>
<b>Totaal van activa</b>	<b>5.905.959</b>	<b>5.767.465</b>	<b>138.494</b>
<b>Passiva</b>			
<b>Vaste activa</b>			
Eigen vermogen	3.465.013	3.187.881	277.132 <b>D)</b>
Voorzieningen	1.422.506	1.340.788	81.718 <b>E)</b>
Kortlopende schulden	1.093.826	1.238.796	-144.970 <b>F)</b>
<b>Totaal van passiva</b>	<b>5.905.959</b>	<b>5.767.465</b>	<b>213.880</b>

**Ad A)** De mutatie van de materiële vaste activa betreft het saldo van de investeringen, de desinvesteringen en de afschrijvingen in het verslagjaar. Voor een uitsplitsing en toelichting op het bedrag wordt korthedshalve verwezen naar de toelichting op de materiële vaste activa in de jaarrekening.

**Ad B)** Hoewel het totaal aan schoolkostenfacturen in 2022 bijna € 17.000 hoger lag dan in 2021 en inclusief de reizen zelfs € 77.000 hoger (verschil wordt verklaard door prijsverschil binnenlandse en buitenlandse reizen), is het openstaande saldo slechts ruim € 4.000 gestegen van € 21.400 naar € 25.800. Door het gebruik van iDeal

betalingen, ook in termijnen, betalen ouders sneller en completer. Ondanks een toename van het aantal ouders met financiële problemen (en daardoor het aantal betalingsregelingen en afboekingen wegens betalingsonmacht) en 'betalingsonwil' (gevolg van de wetswijziging per 1 augustus 2021 over de schoolkosten) is het openstaande saldo beperkt en inbaar te noemen.

De overige vorderingen **daalden** met € 198.400. De voornaamste oorzaak hiervan is de ontvangst van het totaal aan bij de Gemeente Heerde te claimen facturen inzake de verduurzamingsverbouwing ad € 250.300 per begin van het jaar. Verder is het totaal aan vooruitbetaalde bedragen met € 56.000 toegenomen.

**Ad C)** Voor een uitgebreide toelichting op de mutatie van de liquide middelen wordt verwezen naar het in de jaarrekening opgenomen kasstroomoverzicht.

**Ad D)** De mutatie van het eigen vermogen betreft de toevoeging van het resultaat over het boekjaar ad 277.132 positief.

**Ad E)** De mutatie van de post voorzieningen ad +/- € 81.700 betreft het saldo van de dotaties en de onttrekkingen aan en de vrijval van de verschillende voorzieningen. Deels wordt het verschil verklaard door de per saldo € 32.700 hogere dotatie aan de voorziening voor groot onderhoud. De onttrekkingen ad € 17.300 betroffen vooral bestedingen inzake in 2022 uitgevoerd schilderwerk in de gymzalen.

De personele voorzieningen zijn samen in omvang per saldo € 49.000 toegenomen. Het verschil wordt voor het overgrote deel verklaard door de per saldo dotatie aan de voorziening voor leeftijdsfasebewust personeelsbeleid ad € 112.600. Dit is een gevolg van de nieuwe CAO. De waarde van de per 31 december nog niet uitbetaalde of opgenomen uren i.h.k.v. het individuele deel van de werkdrukverminderingsgelden dient – samen met die van de eerder al gespaarde LFBBP-uren – in de balans te worden opgenomen. Hier staat een onttrekking tegenover ad € 73.800 aan de voorziening voor langdurig zieken. Bij de voorziening voor jubilea bedroegen de onttrekkingen wegens uitbetaling i.v.m. drie jubilea in totaal € 11.300. De dotatie bedroeg € 23.200, per saldo een toename van € 11.900. Voor de voorziening voor het eigen deel van de ww-uitkeringen geldt dat de onttrekkingen wegens feitelijke uitkeringen per saldo € 1.700 hoger lagen dan de dotaties.

**Ad F)** De afname van de kortlopende schulden met € 169.600 wordt hoofdzakelijk verklaard door een € 206.200 lagere stand van de vooruit ontvangen

subsidies, de hogere vordering omzetbelasting (€ 6.000 hoger) en de lagere overige schulden (per begin boekjaar bevatte dat saldo een nog te betalen groot onderhoudspost ad € 26.500). Hier tegenover staan een hogere reservering voor vakantiegeld en –uren en bindingstoelage (€ 27.400 meer), een hogere schuld inzake loonheffing en pensioenpremies (€ 18.100 meer) en een € 39.700 hoger crediteurensaldo..

### 5.1.8 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen

Voor een uitgebreide toelichting op de verschillen tussen de begroting en realisatie wordt verwezen naar de volgende paragraaf. Belangrijke zaken – buiten de reguliere kosten- en batenbewegingen – die in positieve zin aan het resultaat hebben bijgedragen zijn de subsidie voor strategisch personeelsbeleid etc. ad € 505.400, de hogere baten uit het Samenwerkingsverband (+ € 8.700), de € 7.900 hoger dan begrote uitkeringen, de € 120.100 lagere kosten voor inhuur van extern personeel en de € 16.900 lager dan begrote kosten voor energie. De € 160.000 lager dan begrote subsidiebate NPO-gelden, de € 27.000 hogere kosten van de reizen, de € 16.700 hoger dan begrote kosten voor PR en de hogere kosten voor klein onderhoud (€ 5.200) hadden een negatief effect op het gerealiseerde resultaat. De staat van baten en lasten is hieronder ter analyse opgenomen.



### 5.1.9 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie in relatie tot de begroting

	Begroting		
	2022 €	2022 €	2021 €
<b>Baten</b>			
Rijksbijdragen OCW	9.198.691	8.590.200	8.886.165
Overige overheidsbijdragen	1.790	12.000	7.650
Overige baten	159.991	139.200	143.194
<b>Totaal baten</b>	<b>9.360.472</b>	<b>8.741.400</b>	<b>9.037.009</b>
<b>Lasten</b>			
Personele lasten	7.296.899	7.027.300	6.749.704
Afschrijvingen	525.116	529.400	562.774
Huisvestingslasten	312.487	329.100	312.637
Overige instellingslasten	917.588	812.800	822.953
Doorbetalen schoolbesturen	35.816	36.600	27.441
<b>Totaal lasten</b>	<b>9.087.906</b>	<b>8.735.200</b>	<b>8.475.509</b>
<b>Resultaat exclusief financiële baten en lasten</b>	<b>272.566</b>	<b>6.200</b>	<b>561.500</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Financiële baten	8.567	0	10
Financiële lasten	4.001	6.000	7.689
Saldo fin. baten en lasten	4.566	-6.000	-7.679
<b>Resultaat</b>	<b>277.132</b>	<b>200</b>	<b>553.821</b>

#### Verklaring verschillen:

**A)** Totaal zijn de rijksbijdragen van het ministerie € 608.500 hoger uitgekomen dan begroot. De reguliere bekostiging viel door loon- en prijscompensatie t.g.v. de nieuwe CAO € 258.200 hoger uit. Van de stijging was in de begroting niets opgenomen omdat de CAO pas na opstellen van de begroting over het boekjaar werd afgesloten.

In 2022 zijn subsidies ontvangen i.h.k.v. strategisch personeelsbeleid, -begeleiding en verzuim en het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Deze baten dienen aan 2022 toegerekend te worden. De eerste ad

€ 505.400 was niet begroot en betreft voor bijna € 310.000 de middelen t.b.v. de werkdrukverlaging. De bate uit NPO-gelden betreft het aan 2022 toe te rekenen en ontvangen deel van de totale beschikking van € 788.400 voor het schooljaar 2023/2024 ad € 318.500. Deze was in de begroting op basis van vrijval door besteding opgenomen voor € 498.400 en is dus bijna € 160.000 lager uitgevallen. De niet bestede delen van beide subsidies zijn via de voorgenomen resultaatbestemming toegevoegd aan de onderscheiden bestemmingsreserves. Deze zullen naar mate er in de komende jaren subsidiabele kosten worden gemaakt via de resultaatbestemming worden

besteed. De periode waarin de NPO-gelden moeten zijn besteed, is verlengd tot het einde van het schooljaar 2024/2025. Voor de besteding van de subsidie is samen met de diverse gremia binnen de school een plan opgesteld.

Diverse 'kleinere' subsidies (lerarenbeurzen, vroegtijdig schoolverlaten, doorstroom, boeken, internationalisering, lenteschool, eindexamens) vielen per saldo € 61.000 hoger uit dan begroot.

De feitelijke doorbetalingen via het samenwerkingsverband i.h.k.v. het passend onderwijs bedroegen over 2022 per saldo € 248.400. Deze doorbetaling was op € 249.200 begroot. De uitkering van het resultaat over 2021 van het samenwerkingsverband kwam uiteindelijk uit op € 25.900. In de balans per 31 december 2021 was na correctie een bedrag van € 14.500 opgenomen, dus een € 11.500 hogere bate in 2022.

#### Inzet doorbetalingen Samenwerkingsverband

De directe personele lasten ten behoeve van het in stand houden van de VIP-room i.c.m. zorgcoördinatie bedroegen 2,75 fte ofwel € 165.400. Aan de versterking van het mentoraat werd 0,77 fte ofwel € 78.900 besteed, aan hoogbegaafdheid € 29.200. De indirecte personele lasten betreffen de kosten van de inzet van schoolleiding (in totaal € 73.600) en inzet van directie ad € 21.700. Aan directe kosten werd ongeveer € 19.600 uitgegeven.

**B)** De € 20.800 hogere overige baten worden voor € 15.900 verklaard door de niet begrote detachingsbate en voor € 12.500 door de hoger dan begrote bate ex voorheffing omzetbelasting. Daar staat een hogere afboeking van oude debiteuren-vorderingen (wegens betalingsonmacht en -onwil) tegenover en daarom viel de bate uit ouderbijdragen € 4.500 lager uit.

**C)** De overschrijding van de personele lasten t.o.v. de begroting ad € 269.600 wordt als volgt verklaard (positief bedrag is meerkosten, negatief bedrag is minderkosten):



Hogere lonen en salarissen	234.500
Te weten:	
Salarisverhoging per 1 juli 4,75% / eenmalige uitkering	222.600
Hogere kosten personeel in dienst door extra groepen	88.400
Uitbetaling extra recht keuze-uren (géén spaaruren)	38.100
Lessen Oekraïense leerlingen	7.200
Uitbetaald overwerk	27.000
Onttrokken aan de voorziening voor langdurig zieken	-/- 69.800
Lagere kosten door personeel eerder uit dienst	-/- 62.400
Tijdelijke taakuitbreidingen onderwijzend personeel	-/- 19.900
Overlijdensuitkeringen	18.900
Diverse kleine verschillen, per saldo	-/- 15.600

Hogere overige personele lasten	43.000
Te weten:	
Hogere dotatie voorziening leeftijdsfasebewust personeelsbeleid (reguliere spaarders)	16.100
Extra dotatie idem m.h.o.o. uitbetaling individueel deel werkdruk-verlagingsgelden	87.400
Hogere dotatie voorziening toekomstige personeelskosten	10.000
Dotatie (per saldo) voorziening eigen deel ww-uitkeringen	8.000
Nadere dotatie voorziening langdurig zieken	17.700
Lagere kosten uitzendkrachten i.v.m. minder externe inzet	-/- 119.900
Nascholing en professionalisering	10.600
Bedrijfsgezondheidszorg	-/- 8.100
Coaching personeel	5.600
Werving m.n. (con-)rector	15.300
Diverse kleine verschillen, per saldo hogere kosten	300

Hogere ziekte-uitkeringen	-/- 7.900
---------------------------	-----------

Totaal hogere lasten	269.600
----------------------	---------

**D)** De € 16.600 lagere huisvestingslasten worden hoofdzakelijk verklaard door de per saldo lager dan begrote kosten voor energie t.g.v. hogere opbrengst zonnepanelen dan begroot en lager gasverbruik.

**E)** De € 104.800 hoger dan begrote overige instellingslasten kennen de volgende samenstelling en oorzaken:

Hogere administratie en beheerlasten	€ 7.600
Hogere lasten inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 20.900
Hogere overige lasten	€ 28.500

De hogere lasten voor **administratie en beheer** worden hoofdzakelijk verklaard door de de niet begrote kosten voor een ICT penetratietest ad € 9.900.

De hogere lasten voor **inventaris, apparatuur en leermiddelen** bestaan voor € 34.900 uit hogere kosten voor leerlingbegeleiding (m.n. Lyceo examentrainig ad € 18.500 en Purple Monkey ad € 13.600) en voor € 4.000 uit extra examenkosten (bijzonder jaarboek). Hier tegenover staat een forse besparing van ruim € 27.000 op de kosten van de verstrekking van gratis leermiddelen door een correctie a.g.v. de controle van de jaarrekening over 2021.

De per saldo € 76.300 hogere **overige kosten** worden verklaard door de hogere kosten voor PR (€ 16.400 hoger, o.a. door nieuwe promotiefilm ad € 4.000), voor identiteit (niet begrote kosten identiteitsmiddagen € 3.600, hogere kosten paasactiviteiten € 1.600), voor bijzondere activiteiten (project Vrij € 2.400 hoger, € 3.100 kosten i.h.k.v. de actie

voor Alpe d'HuZes), voor internationalisering (Global challenges € 8.700 en Highschoolproject € 6.000) en voor de voor rekening van school komende hogere kosten van de binnenlandse reizen in het voorjaar van 2022 ad € 35.800. De kosten daarvan worden gedekt door de NPO-gelden).

Ten opzichte van het kalenderjaar 2021 zijn de volgende verschillen te onderkennen:

Hogere rijksbijdragen	€ 312.500	
<b>Normatieve rijksbijdrage</b>	25,5 leerlingen meer à € 7.533	+ € 192.100
	961,5 leerlingen meer bekostiging	+ € 552.600
<b>Strategisch beleid etc.</b>	Hogere toekenning/bate	+ € 394.600
<b>Inhouding uitkeringskosten</b>	Lagere inhouding i.v.m. uitkeringen	+ € 5.300
<b>NPO-gelden</b>	Lagere toekenning/bate	-/- € 329.900
<b>RPL-gelden</b>	Geen nieuwe toekenning/bate	-/- € 25.200
<b>Corona-achterstanden / Meer handen voor de klas</b>	Geen nieuwe toekenningen/baten	-/- 197.600
<b>Extra eindexamens</b>	Hogere toekenning	+ € 6.200
<b>Niet geoordeelde subsidies</b>	Prestatiebox - € 184.800, VSV - € 3.600 Lerarenbeurs + € 28.300, boeken -/- € 122.300, RAP -/- € 6.100) en programma doorstroom ad + € 14.300	-/- € 274.200
<b>Rijksbijdrage SWV</b>	Lagere doorbetalingen	-/- € 13.600
<b>Overige verschillen</b>		€ 2.300

Per saldo hogere rijksbijdrage	€ 312.500
--------------------------------	-----------

#### Hogere personeelslasten +/- € 556.700

Als verklaring voor de hogere personeelslasten gelden vooral de per saldo hogere formatie, de CAO-ontwikkelingen (per 1 juli 4,75% meer, eenmalige uitkering van € 500/fte voor iedereen en € 275/fte voor OOP), de hogere dotatie aan de voorziening gespaarde persoonlijk budgeturen ad € 105.200 en die voor jubilea (toekomstige personeelskosten) ad € 2.600, de hogere scholingskosten ad € 10.400, de € 10.300 hogere wervingskosten en de € 53.200 lagere bate ziekte- en zwangerschapsuitkeringen. Hier staan een lagere dotatie aan de voorziening voor langdurig zieken ad € 100.100 en lagere kosten van uitzendkrachten ad € 42.900 tegenover.

#### Hogere overige instellingslasten +/- € 94.600

De administratie- en beheerlasten lagen in totaal € 13.200 lager dan over 2021. Hiervan wordt € 18.800 verklaard door lagere advieskosten (geen RPL-bestedingen meer) met als tegenhanger de € 6.000 hogere kosten voor contributies.

De kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen lagen over de hele linie hoger dan over 2021 (in totaal € 65.900 hoger) m.u.v. de kosten voor ICT (€ 13.800 lager) en aanschaf van klein inventaris (€ 3.000 minder). Vooral de hogere kosten van leerlingbegeleiding (€ 35.400 hoger door examentraining Lyceo en training Purple Monkey), voor verbruiksmateriaal t.b.v. de secties (€ 18.400 hoger) en voor de gratis verstrekking van leermiddelen (+ € 19.500) droegen in negatieve zin bij aan het verschil. De laatste twee posten met name door hoger leerlingenaantal en hogere licentiekosten.

Binnen de overige kosten (€ 41.700 hoger) vallen de € 16.500 lagere kosten van bijzondere activiteiten en dagen (in 2021 kosten Noordgouwdag ad € 29.900) en de € 39.400 hogere overige kosten (met name door extra kosten binnenlandse reizen ad € 35.800 en Global Challenges ad € 8.700) op. De kosten van de reizen worden overigens gedekt door de NPO-gelden).

## Privaat resultaat

In het najaar van 2019 werd door een dwingend advies van de onderwijsinspectie de bepaling van het private resultaat herzien. De kantinebaten en –lasten onder te brengen bij de publieke exploitatie was de meest opvallende wijziging. Het op de nieuwe manier bepaalde private resultaat kende de volgende samenstelling en omvang:

Verplichte schoolfondsbijsdrage	€ 39 per leerling (1e kind) resp. € 30 (2e kind, 3e/4e kind uit 1 gezin vrijgesteld)	€ 34.700
Vrijwillige bijdrage	€ 15 per leerling	€ 13.100
Schoolkosten	Bijdragen tekendoos, sport, profielen	€ 12.400
Omzetbelasting	Teruggaaf i.v.m. zonnepanelen	€ 15.500
Schoolclub, Jubel- en treur-fonds, PV en diversen	Totale baten	€ 7.600
Diverse private baten	Diverse kleine posten	€ 1.000
Giften	Vrijwilligersvergoedingen RvB-leden	€ 9.800

<b>Totale private baten</b>	<b>€ 94.100</b>
-----------------------------	-----------------

Kluisjes	Huur en overige kosten	€ 17.700
Schoolkosten	Tekendozen, sport, profielen, agenda	€ 12.300
Vrijwilligersvergoedingen	Vergoedingen aan RvB-leden	€ 9.800
Werkweken/reizen	Hogere kosten binnenlandse reizen	€ 30.500
Schoolclub, Jubel- en treur-fonds, PV en diversen	Totale lasten	€ 17.200
Betalingsverschillen	Niet ontvangen bijdragen	€ 7.300
Diverse private lasten	Diverse kleine posten	€ 22.600

<b>Totale private lasten</b>	<b>€ 117.400</b>
------------------------------	------------------

<b>Privaat resultaat</b>	<b>-/- € 23.300</b>
--------------------------	---------------------

## 5.1.10 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen

Uit de toelichting op de balans blijkt dat in het boekjaar een bedrag van € 372.600 is geïnvesteerd. De desinvesteringen betreffen voornamelijk afgeschreven activa (m.n. laptops en boekencomplexen). De vergelijking van de begrote versus de gerealiseerde investeringen is als volgt:

(in €)	Begroting	Realisatie	Vershil
Gebouwen, verbouwingen en terreinen	251.800	138.900	-112.900
Inrichting, meubilair en stoffering	49.500	37.600	-11.900
ICT	97.500	112.200	14.700
Overige investeringen (inclusief boeken)	124.500	118.600	-5.900
In aanleg	0	11.600	11.600
<b>Subtotaal feitelijke investeringen</b>	<b>523.300</b>	<b>418.900</b>	<b>-104.400</b>
Groot onderhoud, planmatig	83.000	17.300	-65.700
<b>Totaal investeringen</b>	<b>606.300</b>	<b>436.200</b>	<b>-170.100</b>

### Verklaring van de verschillen:

- A)** De verbouwingsinvestering in het OLC is ook in 2022 niet gerealiseerd. Dit verklaart de minpost voor € 100.000. Voor re-styling en zichtbaar maken van Covey is € 7.200 minder uitgegeven dan begroot. Aan overige investeringen werd € 4.900 minder uitgegeven. De investering in rubberen vloerbedekking in 2 lokalen viel € 800 goedkoper uit
- B)** Aan de uitbreiding van de e-installatie werd € 14.500 minder uitgegeven. De verdeelkasten vielen € 1.600 duurder uit dan begroot. Aan overige installaties en meubilair werd € 1.000 minder besteed.
- C)** Aan de beveiligingscamera's werd € 1.000 meer uitgegeven. De investering in de website ad € 10.000 is niet gedaan. In randapparatuur en storage werd € 13.900 minder geïnvesteerd dan begroot. De investering in notebooks ad € 35.400 was niet begroot maar nodig t.b.v. de voortgang van het primair proces.
- D)** De onderschrijding van € 5.900 valt v.w.b. de boekenanschaf te wijten aan de lagere reguliere aanschaf (-/- € 23.200), de € 4.600 lagere aanschaf van kijk- en luistertoetsen en leesboeken, de lagere aanschaf van naslagwerken en docent-exemplaren (€ 7.400) en de € 800 lagere overige aanschaf. De investeringen in de eigen methode Nederlands (doorgeschoven uit 2021,

pluspost € 16.200) en de eigen methode geschiedenis ad € 11.000 waren niet begroot. Voor wat betreft de overige investeringen valt te melden dat deze per saldo € 2.100 hoger uitvielen dan begroot.

- E)** Met het oog op de levensduur verlengende renovatie van het pand (hoofdzakelijk de oudbouw) wordt 'regulier' groot onderhoud zo veel mogelijk uitgesteld. Dit verklaart de onderschrijding.

De grootste voorgenomen investeringen in 2023 op het gebied van huisvesting en inrichting betreffen de extra eigen bijdrage in de renovatie ad € 186.000, de geplande verbouwing van het OLC ad € 100.000, nieuwe rubberen vloerbedekking in de garderobe en twee lokalen (totaal € 75.000) en de vervanging van de kluisjes ad € 200.000.

Voor wat betreft ICT zijn de vervanging van de diverse randapparatuur en servers (€ 60.000) en de vervanging van de personeelslaptops (€ 90.000) belangrijke speerpunten.

Bij de boeken is de reguliere aanschaf ad € 60.000 de meest in het oog springende post. Bij de overige investeringen is de investering t.b.v. het vak Diensten & producten ad € 20.000 de grootste post.



### 5.1.11 Toelichting op de kasstromen en financiering

De belangrijkste financieringsbron en kasstroom betreft de bekostiging vanuit het ministerie van OCW. Vanwege de invoering van een nieuw bekostigingsstelsel met ingang van 2022, zal de bekostiging in maandelijks gelijke delen worden uitbetaald. Tot en met het boekjaar 2021 werd de personele bekostiging in de loop van het kalenderjaar ontvangen volgens een vast patroon. Daarbij werd rekening gehouden met de grote uitstroom van liquide middelen in januari t.g.v. de afdracht van sociale premies en belasting over de voorgaande decembermaand en in mei t.g.v. de uitbetaling van vakantiegeld. De materiële bekostiging werd evenredig over het kalenderjaar ontvangen.

Voor wat betreft de uitgaande geldstroom ligt het zwaartepunt bij de maandelijks uitbetalingen aan het personeel met een vertraging van een maand voor de betaling van de sociale premies en loonbelasting. Jaarlijks wordt een liquiditeitsbegroting opgesteld waarin de totale inkomende en uitgaande kasstromen worden gepreciseerd. Maandelijks vindt afstemming plaats met de feitelijke liquiditeitspositie en worden verschillen geanalyseerd.

### 5.1.12 Informatie over de financiële instrumenten (o.a. rentewsaps)

Voor onze organisatie niet van toepassing.

### 5.1.13 In control statement

Voor onze organisatie nog niet van toepassing.

### 5.1.14 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. de interne en externe kwaliteitszorg

#### DE KERN VAN KWALITEITSZORG ZIJN DE VIJF VRAGEN:

- Doet de school de goede dingen?
- Doet de school de dingen goed?
  - Hoe weet de school dat?
  - Vinden anderen dat ook?
- Wat doet de school met die wetenschap?

De school wil zich, via het model van de 'lerende organisatie' voortdurend verbeteren. Monitoring en enquêtering maakt het mogelijk data-gestuurd, planmatig en systematisch te werken volgens de PCDA-cyclus. Er wordt gewerkt volgens een enquêteplan waarbinnen in een vierjarige cyclus stelselmatig onderzoek wordt gedaan naar de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast worden de resultaten vanuit Vensters voor Verantwoording gedeeld en monitoren en bespreken de afdelingsleiders de toetsresultaten die via Magister Management Portal inzichtelijk zijn gemaakt.

Leerlingen evalueren jaarlijks een deel van de docenten en de resultaten worden besproken in het functioneringsgesprek. In het wekelijks schoolleidersoverleg is er frequent aandacht voor de onderwijs- en proceskwaliteit en worden enquête-uitkomsten gebruikt om beleid te maken en bij te sturen.

Werkprocessen staan beschreven in het handboek planning en organisatie en jaarlijks worden deze processen geëvalueerd, bijgestuurd en geactualiseerd.

De kwaliteit van het onderwijs wordt door de directie aan de toezichthouders gerapporteerd. De toezichthouders lopen jaarlijks een dag mee in de school, waarbij zowel lesbezoek als het gesprek met diverse geledingen centraal staat. De toezichthouders stellen zich zo onafhankelijk van de directie op de hoogte van de kwaliteit van het onderwijs.

Er is nadrukkelijk meer aandacht besteed aan twee ontwikkelingen met als rode draad de betrokkenheid vergroten. Dat is allereerst de kwaliteit van de lessen en de betrokkenheid van leerlingen daarbij. Daartoe is bijvoorbeeld de kijkwijzer ingevoerd, doen we meer lesbezoeken en organiseren we meer momenten om van en met elkaar te leren. Ten tweede is dat het verder werken aan een professionele cultuur waarin het organiseren van de eigen feedback en het samen leren centraal staat. Daartoe zijn er studiedagen georganiseerd, rondetafelgesprekken en werkgroepen. Daarbij gaan we meer aandacht besteden aan de 'C en de A', belangrijke indicatoren binnen de kwaliteitszorg.

## 5.2 Onderwijsprestatie en onderwijskundige zaken

### 5.2.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen van het afgelopen jaar

Zie onderwijsindicatoren.

### 5.2.2 Onderwijsprestaties

Zie onderwijsindicator.

Overige kengetallen: [www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)

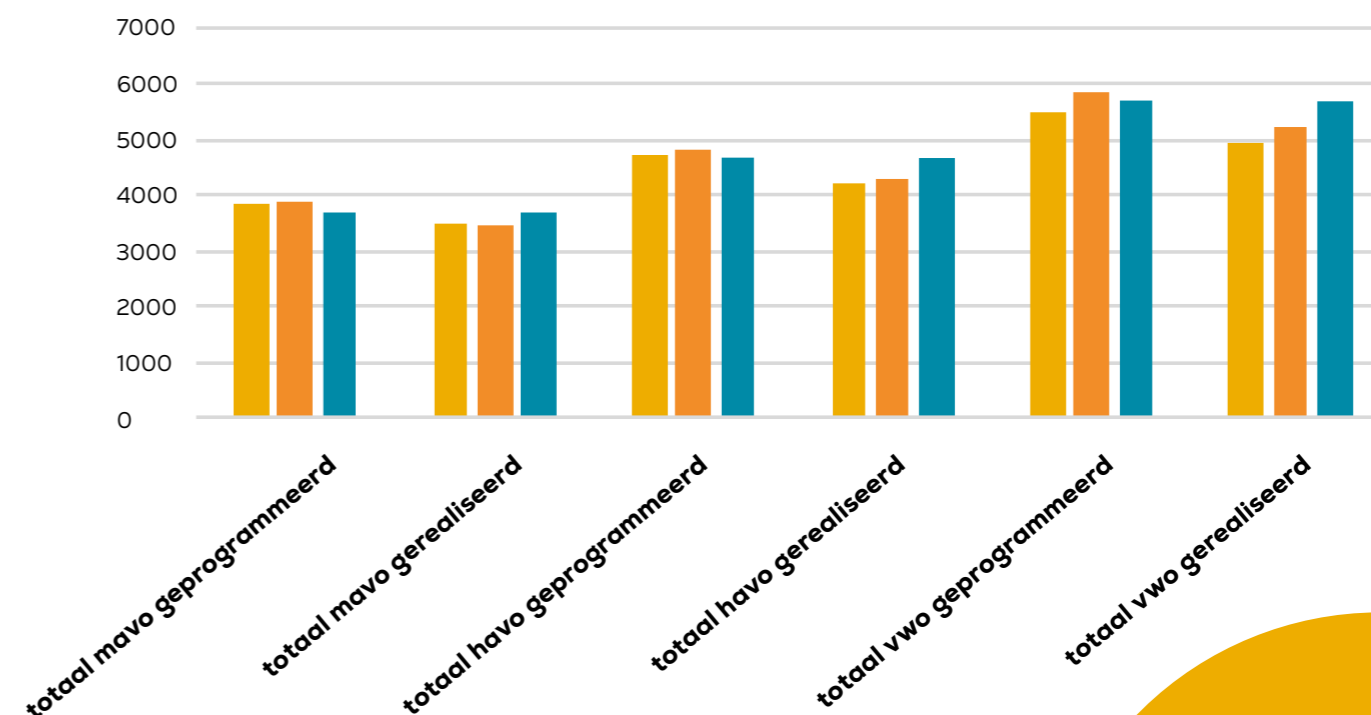
### 5.2.3 Onderwijskundige en onderwijs-programmatische zaken

Het gemiddelde lesuitvalpercentage kan voor schooljaar 2021-2022 niet worden gegeven. De bovenstaande grafiek is indicatief op basis van de lessen die volgens het rooster zijn doorgegaan. Er waren 184 lesdagen geprogrammeerd.



## Onderwijstijd 2021-2022

min. max. norm



Het is echter wel duidelijk dat de norm in geen enkele afdeling is gehaald, ondanks de ruime marge in geprogrammeerde onderwijstijd. Dat komt omdat er nog steeds veel activiteiten niet door konden gaan. Zowel coronamaatregelen (najaar 2021) als de hoge ziekte-uitval (va, 10-15% voorjaar 2022) bij zowel leerlingen als de medewerkers veroorzaakte veel lesuitval. Het jaar 2021-2022 is qua onderwijstijd daarom moeilijk te duiden. De organiseerbaarheid van de effectieve lestijd in de thuissituatie en in de schoolsituatie zorgde ervoor dat de werkelijkheid van de feitelijk genoten lestijd voor leerlingen niet eenduidig kan worden vastgesteld. Wij streven naar een zo laag mogelijk lesuitvalpercentage, dat niet meer dan 6% mag bedragen.

### 5.2.4 Informatie over de toegankelijkheid van het onderwijs en het toelatingsbeleid

Bij de overstap van het basisonderwijs naar het voortgezet onderwijs op de Noordgouw staat het basisschooladvies centraal. Dit advies wordt toegelicht in het onderwijskundig rapport, aangevuld met gegevens uit het leerlingvolgsysteem. Daarnaast zijn er in de regel aanvullende gegevens, zoals een IQ-score. Bij extra zorgbehoefte(n) onderzoeken wij de mogelijkheden. Het kind moet in elk geval:

- leerbaar zijn (de ontwikkeling van het kind stagneert niet);
- in een normale klassensetting kunnen functioneren;
- geen gevaar voor zichzelf of anderen vormen;
- niet afhankelijk zijn van medisch handelen door derden binnen de school;
- geen recente historie van extreem schoolverzuim hebben.

Verder zijn er grenzen aan het aanbod als:

- het gebouw niet meer toereikend is en (bouwkundige) aanpassingen buiten proportie zijn (aanpassingen moeten billijk zijn);
- er medicatie toegediend moet worden. Het personeel van de Noordgouw verstrekt geen medicatie aan leerlingen en dient die ook niet toe; de leerling/ouder blijft altijd zelf verantwoordelijk voor gebruik en/of toedienen van medicatie. In een enkel geval wordt er nog wel een noodvoorraad medicijnen door de VIP-room bewaard, waar de betreffende leerling het zelf ophaalt en er zelf gebruik van maakt.

Een verdere omschrijving van de toelating en toegankelijkheid staat beschreven in het Schoolondersteuningsplan 2022-2023 en is te vinden onder 'Downloads' op de website van de school.

### 5.2.5 Toelichting inzake werkzaamheden op het gebied van onderzoek en ontwikkeling

Door gesprekken en enquêtes proberen we steeds meer te werken aan een cultuur van leren en ontwikkelen. Dit conform de PDCA-cyclus. Daarbij is het uitgangspunt om de verantwoordelijkheid te leggen waar die hoort (en die te pakken) en meer van en met elkaar te leren.

#### Werkgroep Ambitie

De werkgroep Ambitie heeft dit jaarthema weinig onder de aandacht gebracht wegens gebrek aan bemensing. Wel is er een begin gemaakt met een 'Noordgouw academie' en met het voeren van rondetafelgesprekken.

#### Werkgroep AVG

In de werkgroep AVG zijn we bezig de papieren verwerkingsovereenkomsten te digitaliseren in een register. Het register wordt opgesteld voor leerlingen, medewerkers en relaties. Dit register is noodzakelijk voor het monitoringsrapport dat in 2023 opgesteld wordt door onze FG. Aan de hand van dit monitoringsrapport wordt geïnventariseerd in hoeverre de Noordgouw aan de AVG voldoet.

#### Werkgroep Toetsing

De werkgroep Toetsing heeft in samenspraak met de secties een visie op toetsing geformuleerd en die is vastgesteld. Per vakgroep werden in schooljaar 2021-2022 toetsexperts opgeleid door CITO. Er is een examencommissie nieuwe stijl geïnstalleerd. Er is een toetsoverzicht opgeleverd voor alle niet-schoolexamen gerelateerde toetsen. Het aantal toetsen per vak is gemaximaliseerd. Het PTA-format inclusief het examenreglement dat moet voldoen aan de nieuwe wet- en regelgeving groeit de komende jaren in. Einde schooljaar zal er een document 'Toetsbeleid' worden opgeleverd. Er zijn grote kwaliteitsstappen gemaakt op dit terrein, maar er is ook nog genoeg te doen. Daarom is er na de zomervakantie een doorstart gemaakt. De werkgroep kreeg een nieuwe opdracht die vooral gericht is op de organisatie van de toetsen voor de overige jaarlagen en de kwaliteit van de toetsing.

#### Afdelingswerkgroepen

In elke afdeling zijn een aantal werkgroepen actief die meestal jaarlijks van thema wisselen. Deze werkgroepen rapporteren in de afdelingsvergadering en met de adviezen wordt in de afdeling beleid gemaakt of bijgesteld.

#### Identiteitscommissie

We zijn het afgelopen jaar vooral bezig geweest met de vraag 'hoe Christelijk is de Noordgouw'. Dit was dan ook de titel van de Identiteitsmiddag. In mooie gesprekken hebben

we ons gebogen over de christelijke landkaart en bepaalt waar we onszelf als individu plaatsen en waar we de Noordgouw plaatsen en waar we vinden dat de Noordgouw zou moeten staan. Uit alle groepen kwam zo'n beetje dezelfde uitkomst: we vinden ons alomvattend en bieden plaats voor alle leerlingen. Daarnaast vinden we wel dat we het christelijke moeten blijven uitdragen. Dat is onze eigenheid en daar moeten we voor blijven staan. Hierin staan onze kernwaarden centraal. De volgende aandachtspunten kwamen naar voren en vormen het aandachtspunt voor komend jaar: de kernwaarden. We zullen met deze kernwaarden aan de gang moet blijven en met elkaar in gesprek blijven met elkaar.

#### Werkgroep internationalisering

In het schooljaar 2021-2022 heeft de werkgroep Internationalisering twee projecten voor het eerst gedraaid. Na enkele aanpassingen heeft de werkgroep dit het afgelopen jaar weer voortgezet. In periode 1 hebben alle tweedeklassers deelgenomen aan het project 'Global Challenge'. In periode 3 en 4 heeft atheneum 5 meegedaan met het MUN. Dit jaar hebben wij ervoor gekozen om dit project te laten meetellen in het PTA.

#### Werkgroepen regionale samenwerking

In diverse en breed samengestelde werkgroepen vanuit zowel de RSG NOV als de Noordgouw is tot het voorjaar van 2022 gesproken over mogelijk samenwerkingsscenario's onder leiding van een onafhankelijke voorzitter. De stuurgroep kon niet tot gezamenlijke breed gedragen conclusies komen en heeft de onderhandelingen afgebroken. We zijn wel bezig met de regio meer in kaart brengen voor ons onderwijs en onze zorg.

#### Werkgroep Burgerschap

De werkgroep Burgerschap heeft onderzoek gedaan naar wat er al aanwezig is op het gebied van burgerschapsvorming en naar wat er mogelijk nog ontwikkeld zou kunnen en moeten worden. Zij hebben een schoolbrede studiedag georganiseerd. Hieruit voortkomend zou dan een doorontwikkelde visie en verdere implementatie van burgerschap tot stand komen. Dat is nog in verdere ontwikkeling.

#### Werkgroep Leesbeleid

In het begin van het schooljaar 2022-2023 is de werkgroep Leesbeleid gestart. De groep heeft als doel de leesvaardigheid van de leerlingen te bevorderen en de motivatie om te lezen te vergroten. De gemeente Heerde heeft een subsidie beschikbaar gesteld van 10.000 euro (vanuit NPO-gelden) om het lezen te stimuleren en/of de leesvaardigheid te bevorderen.

Om voor deze subsidie in aanmerking te komen, is een plan van aanpak geschreven en zijn alle leerlingen op de Noordgouw geënquêteerd. De subsidie wordt gebruikt om de collectie van de bibliotheek aan te vullen en deels te vervangen. Ook worden er activiteiten door gefinancierd, zoals de opvoering van het theaterstuk *Max Havelaar*. Daarnaast worden de onderbouwleerlingen gestimuleerd te lezen tijdens stipuren en toetsweken. De werkgroep schrijft momenteel een plan voor de komende jaren.

## 5.3 Duurzaamheid

### 5.3.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in het afgelopen jaar m.b.t. duurzaamheid

Het gebouw is ruim 40 jaar oud. Inmiddels is op 31 januari 2022 het plan voor de levensduurverlengende renovatie door de gemeenteraad goedgekeurd en is een budget van ruim 10 miljoen euro beschikbaar gekomen. Het plan heeft tot doel de ventilatie op orde te brengen, de verwarming gasloos te maken en om de buitenschil en het vloeroppervlak te isoleren. De explosieve stijging van de bouwpreizen sinds de oorlog in de Oekraïne en de moeilijkheden met leveringen van materiaal zetten de uitvoering binnen het gestelde budget ernstig onder druk. Na nieuwe onderhandelingen met de gemeente is er december 2023 aanvullend budget beschikbaar gesteld. De renovatie is februari 2023 van start gegaan.



## H6 Toekomstige ontwikkelingen

### 6.1 Ontwikkelingen per beleidsterrein

In 2023 hebben we ook nog te maken met de gevolgen van de coronatijd. Er zijn diverse subsidies beschikbaar gesteld om leerachterstanden in kaart te brengen en te repareren. De verschillen zijn per leerling groot. We hebben ingezet op extra personeel, extra activiteiten die de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen bevorderen, extra ondersteuning voor het personeel, digitale ondersteuning en klassenverkleining. Daarnaast is er een subsidie beschikbaar gesteld om personeel tegemoet te komen voor verdere professionalisering. Dit komt bovenop het reguliere bedrag van € 600 scholingsbudget.

#### 6.1.1 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs

De vijf strategische ambities in het SBP zijn uitgewerkt naar indicatoren voor de beleidsdomeinen: onderwijs, personeel, organisatie, regiovisie en positionering, ouderbetrokkenheid, kwaliteitszorg, financiën en governance. De indicatoren geven weer waarop gestuurd wordt door de schoolleiding en zijn daarnaast een belangrijke informatiebron voor de toezichthouders. De reflectie daarop heeft al eerder in dit verslag plaatsgevonden.

#### 6.1.2 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek

We zetten in op werkgroepen die onder meer op basis van onderzoek helpen om het onderwijs te verbeteren. Daarnaast hebben we een kijkwijzer die helpt bij het onderzoek naar de kwaliteit van de les en een sectieplan die helpt bij de monitoring van de secties en hun onderwijskundige inbreng. Tot slot zijn we aan het nadenken over ICT en de inzet hiervan in de lessen. We maken gebruik van onderzoeken vanuit Kwaliteitscholen en enquêtes en onze eigen 'Noordgouw academie'.

#### 6.1.3 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg

Er komt meer aandacht voor de kwaliteit van de lessen. Verder blijven we procedures en de kwaliteit van de samenwerking monitoren en verbeteren. De kijkwijzer en het sectieplan gaan hierin een belangrijke rol spelen. Zie verder hierboven.

#### 6.1.4 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel

Wederom waren er meer aanmeldingen dan geprognoseerd (i.p.v. 180 waren het er 194). Verder is er veel geld beschikbaar gekomen door het Nationaal Plan Onderwijs (NPO), waardoor er extra formatie kon worden uitgegeven om achterstanden weg te werken, maar ook kleinere klassen te maken of extra ondersteuning in de VIP en bij systeembeheer in te zetten. De middelen zijn echter niet structureel. We waken ervoor om de NPO-gelden dan ook om te zetten in structurele formatie.

#### 6.1.5 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting

Als de buitenschil van de school is vernieuwd en de andere verduurzamingsmaatregelen zijn uitgevoerd, zullen de lasten voor huisvesting aanzienlijk afnemen wat betreft groot onderhoud en energie. De renovatie is gestart in februari 2023, maar kent nog aanzienlijke opstartproblemen. Er wordt hard aan oplossingen gewerkt, maar het project loopt vertraging op. De subsidielimieten zijn veiliggesteld, want de SUVIS-deadlines zijn landelijk opgeschoven.

#### 6.1.6 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de toekomstige investeringen

Het investeringsbeleid is gericht op het instant houden of verbeteren van de huidige voorzieningen. Inpandig is het gebouw bij de tijd. De investeringen zullen vooral op het gebied van vervangen van elektrische installaties, verduurzaming en ICT-voorzieningen liggen.

#### 6.1.7 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid

Zie ook huisvesting. Het gehele gebouw wordt verduurzaamd in de komende jaren.

### 6.2 Continuïteitsparagraaf

Het cijfermateriaal ten behoeve van de continuïteitsparagraaf is opgenomen in vier afzonderlijke bijlagen (continuïteitsparagraaf gegevensset, kengetallen, balans en baten en lasten).

De cijfers welke in de meerjarenoverzichten zijn opgenomen, zijn voor wat betreft 2023 ontleend aan de jaarbegroting 2023 zoals deze in januari 2023 is vastgesteld. Voor wat betreft de jaren 2023 en verder zijn de cijfers ontleend aan de meerjarenbegroting 2021-2025. De cijfers over 2021 en 2022 zijn ontleend aan de jaarrekening over die jaren.

De overzichten dienen teneinde belanghebbenden en belangstellenden kennis te laten nemen van hoe het bestuur van de stichting met de financiële gevolgen van het te voeren en gevoerde beleid omgaat. Per overzicht wordt toegelicht welke ontwikkelingen worden verwacht.

#### 6.2.1 A 1 Kengetallen/gegevensset tot en met 2025

- Personele bezetting in fte, onderverdeeld in management/directie, OP en OOP.
- Leerlingenaantallen.
- Toelichting op de ontwikkeling in leerlingenaantallen en personele bezetting.
- Financiële kengetallen.

Aan de hand van de bevolkingsontwikkeling in de 'toeleverende' gemeenten (hoofdzakelijk Heerde en Epe), de populaties kinderen op de toeleverende basisscholen en een voortschrijdend gemiddeld in-, door- en uitstroomprofiel wordt voor een aantal jaren het te verwachten leerlingenaantal uitgerekend. Deze leerlingenprognose vormt de basis voor de meerjarenbegroting en meer specifiek de meerjarenbekostiging.

Daarnaast wordt de meerjarenleerlingenprognose gebruikt om – gegeven de omvang van de lessentabel – de benodigde personeelsformatie te bepalen. De school verwacht de komende jaren dat de leerlingenaantallen licht stijgen en stabiliseren rond de 960 leerlingen.

Als gevolg van de beschikbaar gestelde subsidies om achterstanden weg te werken en het Nationaal Onderwijsplan zijn er ruim voldoende middelen. Wel blijft het zaak scherp te houden welk deel van de formatie daardoor tijdelijk moet blijven, zodat er geen structurele verplichtingen worden aangegaan waar we op langere termijn nadelige gevolgen van ondervinden.

#### 6.2.2 A.2 Meerjarenbegroting 2021-2025

Een gunstige ontwikkeling bleek de aanmelding voor 2022 (192 nieuwe leerlingen). Voor 2023 blijkt de aanmelding rond de 200 leerlingen te liggen. Als gevolg daarvan is het meerjarenperspectief positiever geworden en zullen we de komende vier schooljaren weer groeien richting de duizend leerlingen. Er is geanticipeerd op deze ontwikkeling door de meerjarenbegroting in het voorjaar van 2021 opnieuw geheel te herzien en bespreekbaar te maken in de diverse gremia. Door de beschikbaar gestelde gelden inzake het NPO is het moeilijk om een realistische meerjarenbegroting te maken. De exploitatie van 2022 was op nagenoeg nihil begroot, maar bleek door alle subsidies uiteindelijk ruim in de plus uit te komen. De nieuwe bekostigingssystematiek pakt voor de Noordgouw gunstig uit en zal tot een extra bekostiging van ca. 2,6% leiden. De invoering van het nieuwe bekostigingssysteem gaat gefaseerd met 20% per jaar.

Onlangs is van overheidswege aangegeven dat de besteding van de NPO-gelden over meerdere schooljaren gespreid mag worden. Daardoor hebben we langer profijt van de extra middelen en kunnen we deze inzetten voor het welbevinden van onze leerlingen, achterstandsprogramma's en extra personele inzet. Op die plekken waar dat het meest nodig is.

#### 6.2.3 Majeure investeringen (15% of meer van de totale baten)

De totale investering in het pand zal ongeveer tien miljoen euro zijn. Deze investering wordt grotendeels door de gemeente bekostigd. Het eigen deel voor de school is in 2022 vastgesteld en bedraagt netto ca. € 256.000. Aan de hand van de Europese aanbesteding zal een afweging gemaakt worden of de renovatie doorgezet kan worden of tijdelijk geparkeerd moet worden, totdat de markt weer tot rust is gekomen. Er zijn verder geen majeure investeringen te verwachten die meer dan 15% van de totale baten bedragen.

## H7 Rapportage toezichthoudend orgaan

### De Raad van Beheer

De 'Stichting voor Christelijk Voortgezet Onderwijs te Heerde' vormt het bevoegd gezag van Christelijk College de Noordgouw. De gezamenlijke leden van de raad van beheer vormen het 'bestuur' van de stichting. De Raad van Beheer (RvB) bestaat uit 1 uitvoerend bestuurder (rector/ bestuurder) en uit toezichthouders. De toezichthouders hebben de wettelijke taak toezicht te houden op de onderwijsinstelling, waarbij o.a. de kwaliteit van het onderwijs, de financiën, het jaarverslag, de identiteit en de sfeer op school op de agenda staan. De RvB werkt volgens (wettelijke) voorschriften en specifiek de Code Good Governance voor het voortgezet onderwijs 2019 van de VO-Raad. Er zijn geen afwijkingen van de Code te melden.

Eind 2022 heeft Wolter Hagedoorn afscheid genomen van de Raad van Beheer. Als nieuwe toezichthouders hebben we voor de zomer Rutger Stolting en Henk-Jan van Mossel verwelkomd.

Voor de zomer is vanwege pensionering afscheid genomen van Hanny Bezuijen als conrector, waarna in de vacature is voorzien door Bert van Minnen.

Na de zomer heeft Marco de Vries aangekondigd toe te zijn aan een nieuwe uitdaging en te stoppen als rector-bestuurder na bijna tien jaar bij de Noordgouw. Per 1 januari 2023 heeft hij zijn werkzaamheden als rector-bestuurder daadwerkelijk neergelegd. Daarmee heeft de tweede helft van 2022 voor de RvB in het teken gestaan van (het organiseren van) het afscheid van Marco de Vries, het voorzien in de waarneming vanaf 1 januari 2023, en het opstarten van de procedure voor een nieuwe rector-bestuurder.

Op 20 december is afscheid genomen van Marco de Vries, waarbij grote waardering en dank is uitgesproken voor zijn inzet voor de school en ook voor de resultaten die zijn bereikt. Met hem is afgesproken dat hij na 1 januari tijdelijk voor een dag in de week aan de school verbonden blijft specifiek om de in gang gezette renovatie in goede banen te leiden. Bert van Minnen heeft vanaf 1 januari 2023 tijdelijk de eindverantwoordelijkheid overgenomen als waarnemend rector-bestuurder. De RvB heeft vertrouwen en erkentelijkheid uitgesproken naar Bert van Minnen dat hij bereid is geweest zo snel na zijn start als conrector te stappen in de waarneming als rector-bestuurder. Opdracht is gegeven aan bureau Versteeg om de Noordgouw te begeleiden bij de werving en selectie van een nieuwe

rector-bestuurder. De RvB heeft de profielschets en de procedure vastgesteld. Hierin is een benoemingsadviescommissie (BAC) samengesteld, met daarin vanuit de RvB Jan van Dorp en Rutger Stolting (voorzitter). De procedure is in februari 2023 succesvol afgerond met de benoeming door de RvB van Chris van der Meulen als nieuwe rector-bestuurder, startende per 1 augustus 2023.

De raad bestond in 2022 uit:

- D.L.W. Zielhuis, voorzitter
- B. Veuger, secretaris
- J. van Dorp, penningmeester
- P.C.D. Kloet
- W. Hagedoorn
- R. Stolting
- J.H. van Mossel
- J.M. de Vries, rector-bestuurder

Een bijgesteld Managementstatuut is goedgekeurd.

Een uitgebreider overzicht van de (neven)functies is opgenomen onder paragraaf 3.2.8 *Namen van bestuurders, directieleden en toezichthouders en hun betaalde en onbetaalde (neven)functies*. Aan de hand daarvan kan worden vastgesteld dat er geen sprake is van tegenstrijdige belangen.

### Beloningsbeleid

De toezichthoudende leden van de RvB doen dit op vrijwillige basis en ontvangen geen vergoeding. Van de rector-bestuurder is in 2022 door de toezichthouders vastgesteld dat de beloning binnen de wettelijke grenzen valt, zoals gesteld in de WNT.

### Werkwijze raad van beheer

De RvB is in 2022 acht keer bijeengewees in een reguliere vergadering. Dit overleg wordt altijd gestart met een voor-vergadering zonder de rector-bestuurder en aansluitend wordt gezamenlijk vergaderd. In de jaarplanning is geborgd dat de verschillende thema's gespreid over het jaar in de verschillende vergaderingen aan bod komen.

Om 'feeling' te houden met de school is het een goed gebruik ieder jaar een zogenoemde meeloopdag tijdens een reguliere schooldag te houden. In verband met Covid-19 is deze vervallen in 2021. Ook de meeloopdag in februari moest worden verschoven, maar gelukkig kon deze later in 2022 weer plaatsvinden, op 11 oktober 2022. Met diverse

geledingen is op de meeloopdag gesproken, waaronder ook de afdelingsleiders. Op 8 juni 2022 heeft een BOT (Benen op Tafel)-overleg met de MR plaatsgevonden.

Elk jaar staan we tijdens een strategische beleids- c.q. studiedag stil bij de strategie. Door het volle programma op de themadag in 2021 is de jaarlijkse evaluatie van het toezichthouden en de actualisatie van de richtinggevende uitspraken uit het geldende strategisch beleidsplan verplaatst naar 11 januari 2022, waarbij onder andere het functioneren is gespiegeld aan de hand van het model van Lencioni. Op 25 november in Zwolle is vervolgens de strategische bijeenkomst voor 2022 georganiseerd. Het functioneren van de RvB is opnieuw geëvalueerd, waarbij dankbaar gebruik is gemaakt van de frisse blik van de twee nieuwe leden. Ook is vooruitgeblikt op 2023, met daarbij als belangrijkste aandachtspunt de wisseling van de wacht op de functie van rector-bestuurder. Tot slot is de portefeuillevverdeling herijkt.

Met onderstaande thema's houdt de raad zich bezig:

1. Identiteit
2. Onderwijs
3. Personeel en organisatie
4. Kwaliteit en governance
5. Financiën
6. Regiovisie en positionering

Aan alle domeinen zijn tenminste twee leden van de RvB ('portefuillehouders') gekoppeld die de richtinggevende uitspraken binnen het betreffende domein bewaken. De portefeuillevverdeling is op 25 november geactualiseerd.

Twee leden van de RvB (de zogenaamde remuneratiecommissie) hebben het functioneren van de rector-bestuurder in een persoonlijk gesprek geëvalueerd, waarmee invulling is gegeven aan de wettelijke taak van de RvB en aan het werkgeverschap van de raad als geheel. Ook heeft de remuneratiecommissie haar rol gehad in het maken van de afspraken met Bert van Minnen als waarnemend rector-bestuurder, en aan het einde van de procedure voor nieuwe rector-bestuurder op het vlak van de arbeidsovereenkomst.

### Identiteit

Identiteit raakt niet alleen aan levensbeschouwing maar ook aan fundamentele kernwaarden zoals geformuleerd in het identiteitsprofiel (veilig, eerlijk, respect, aandacht en ambitie). Identiteit heeft aandacht gekregen op de meeloopdag op 11 oktober, onder andere door een gesprek met de identiteitscommissie.

### Onderwijs

De RvB is op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen in het onderwijs na de twee zware Covid-jaren. De RvB is op de meeloopdag bijgepraat over de ontwikkeling van het toetsbeleid door de werkgroep Toetsing en de examencommissie. De RvB heeft



kennisgenomen van de Inspectierapportage inzake Onderwijsresultaten 2022. In de trenddiscussie voor de zomer is stil gestaan bij de focuspunten motivatie en differentiatie. In de tweede helft van 2022 heeft Bert van Minnen ons meegenomen in zijn kijk op de onderwijskundige koers en zijn interventies hierin.

### Personeel en organisatie

In het kader van de pensionering van conrector Hanny Bezuijen is gereflecteerd met de rector-bestuurder op het schoolleidersmodel van de Noordgouw.

Periodiek is de RvB bijgepraat door de rector-bestuurder over de voortgang van het Integraal Huisvestingsplan door de gemeente Heerde. De gemeente Heerde heeft de renovatieplannen goedgekeurd. Vanwege gestegen bouwkosten bleek in de loop van 2022 dat een extra budget nodig was van de gemeente Heerde. Uiteindelijk heeft de gemeenteraad eind 2022 hiermee ingestemd, waarna het project daadwerkelijk kon starten. Gelet op de omvang en daarmee risico's is de RvB via de financiële commissie nauw betrokken en zijn hierin afspraken gemaakt.

### Kwaliteit en governance

Tijdens de jaarlijkse evaluatie op 11 januari 2022 zijn de richtinggevendende uitspraken vanuit het strategisch beleidsplan geëvalueerd en bijgesteld. Kennis is genomen van de kwaliteitsenquêtes 2020-2021.

### Financiën

De Raad van Beheer, met daarbinnen een specifieke rol voor de financiële commissie, ziet toe op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

De raad heeft goedkeuring verleend aan de begroting 2022, de jaarrekening 2021 en het bestuursverslag 2021, en de uitgangspunten voor de begroting 2023 zijn besproken. Door de NPO-gelden is het financieel perspectief voor de eerstkomende jaren verruimd. Gelet op het tijdelijk karakter van de NPO-gelden, blijft de RvB onverminderd aandacht houden voor langjarig financieel perspectief. De RvB heeft de risicoanalyse, de fraudeanalyse en het Treasuryplan vastgesteld.

Iedere maand ontvangt de financiële commissie van de raad de maandelijkse cijfers, afgezet t.o.v. de begroting en een bijgestelde prognose. Op kwartaalbasis worden de cijfers besproken met de rector-bestuurder en de controller.

Daarbij wordt tevens toegezien op de rechtmatige verwerving en de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen. Ook werd vastgesteld dat de aanwezige middelen conform het treasurystatuut werden belegd.

Het boekjaar 2021 is wat jaarrekening betreft door Van Ree Accountants gecontroleerd, en met de financiële commissie besproken. Voor het boekjaar 2022 is door de RvB aan Van Ree Accountants de opdracht gegeven om de jaarrekening te controleren. Met Van Ree bestaat een meerjarige samenwerking. Tevens zal de financiële commissie aanwezig zijn bij de bespreking van de jaarrekeningcontrole.

### Regiovisie en positionering

In 2020 en 2021 is intensief met de Auroragroep samenwerking verkend op basis van de gesloten intentieovereenkomst. Begin 2022 moest helaas worden geconstateerd dat er geen consensus kon worden bereikt in de stuurgroep met de Auroragroep om de stap te zetten van intentieovereenkomst naar samenwerkingsovereenkomst. De voorstellen van de Noordgouw voor bijstelling inzake de eindrapportage konden helaas niet op instemming van de kant van de Auroragroep rekenen. Toe gezien is op een zorgvuldige afwikkeling van het gelopen traject in samenwerking met de Auroragroep. In de eerste helft van 2022 is via de zogenaamde Trenddiscussie verder gesproken over de strategische opstelling van de Noordgouw voor de komende periode in het licht van de regionale ontwikkelingen.

De RvB ziet terug op een intensief jaar, met name door het vertrek van rector-bestuurder Marco de Vries. Goed om dan terugblikkend te constateren dat de overleggen steeds ingeleid werden door openingen van de verschillende RvB leden, dat er goede en respectvolle meningsvorming plaatsvond, dat we steeds gezamenlijk tot besluitvorming kwamen, en dat er aan het eind van de vergaderingen met tevredenheid werd teruggeblikt.

Namens de raad,  
Dries Zielhuis  
voorzitter RvB

## H8

# Rapportage Medezeggenschapsraad

De medezeggenschapsraad (MR) bestond dit jaar uit de volgende personen: namens de leerlingen Charlotte van Westerveld, Elisa Kruithof en Martijn Hoogers, de ouders: Andre Montfroy en Helen Dekker (vervangen door Jacqueline Dekker), Mirjanne Toorn en het personeel: Vincent Rijntjes, Edwin van de Vosse, Tineke Okkema (tijdelijk vervangen door Paul Sterken), Pieter Meindersma, Wendy van de Ven en John van der Linden.

Thema's die de revue passeerden waren: Het generatiepact voor oudere werknemers die in staat worden gesteld de laatste twee jaren van hun werkzame leven voor 50% te werken, voor 70% loon te krijgen en aan 100% pensioenopbouw te doen. Een mooie regeling voor betreffende doelgroep.

Het protocol Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling werd opgesteld en zodoende gevolgd worden. Leiderschapsprofiel schoolleider. In verband met het vertrek van onze rector-bestuurder werd gecommuniceerd over een profielschets voor de nieuw te benoemen rector-bestuurder.

Een protocol hoe te handelen bij overlijden van een leerling of personeelslid kreeg vorm in het Protocol Verdriet en Rouwverwerking.

De invoering van PB-uren voor het personeel, wat neer komt op een soort snipperuren voor personeelsleden buiten de gereguleerde vrije dagen vrije tijd op te nemen.

Een aanzet werd gemaakt tot de invoering van een collectieve werkdrukmaatregel voor het personeel. Als keuzemogelijkheden voor het OP werden drie opties geboden, waarin de keuze viel op een individuele verwerking op de jaartaakformulieren van ieder personeelslid. Volgend jaar zal er sprake zijn van een evaluatie van de ingevoerde maatregel. Voor het OOP wordt gekeken naar een passende invulling.

Bovenstaande onderwerpen zijn een greep uit de vele thema's die aan de orde zijn gekomen. Vanwege het vertrek van de rector-bestuurder heeft halverwege het cursusjaar de conrector de heer B. van Minnen als aanspreekpunt van de directie jegens de MR gefungeerd. De MR kan met een goed gevoel op de constructieve samenwerking met directie terugkijken.

John van der Linden  
voorzitter



## H9 Rapportage Ouderraad

Het belangrijkste doel van de ouderraad (OR) is het bevorderen van het contact en de samenwerking tussen ouders en de school. De OR behartigt de belangen van ouders en leerlingen wanneer het gaat om onderwijs, algemene vorming en sturing van de leerlingen op de Noordgouw. De ouderraad bestaat uit ouders van leerlingen uit de vier afdelingen (brugklas, mavo, havo en atheneum) en vergadert samen met een afgevaardigde van de schoolleiding. Na het vertrek van Marco de Vries (rector-bestuurder) is dit schooljaar namens de school vergadert met Bert van Minnen (conrector en waarnemend rector-bestuurder). Enkele ouders uit de OR hebben zitting in de MR van de Noordgouw.

Begin van het schooljaar heeft de OR een succesvolle wervingscampagne voor nieuwe ouders gedaan. Dit schooljaar bestond de OR daardoor gemiddeld uit 10 ouders waarbij alle vier de afdelingen vertegenwoordigd waren. De wens blijft om minimaal 2 ouders per afdeling in de OR te hebben maar voor de mavo en de brugklas lukt dat niet altijd.

De OR is dit schooljaar vier keer bij elkaar gekomen voor overleg waarbij de verschillende belangen van iedere afdeling ter sprake gebracht werden. Onderwerpen die geregeld besproken zijn:

- Het onderwijs/onderwijsvisie.
- Veiligheid in- en om school.
- Stand van zaken verbouwing.
- Voortgang proces nieuwe rector-bestuurder.
- Mededelingen vanuit de MR.

Over deze en andere onderwerpen heeft gedurende het jaar goed en zinvol overleg plaats gevonden tussen ouders en schoolleiding en heeft de OR Bert van Minnen goed leren kennen.

De jaarlijkse thema-avond van de OR heeft plaatsgevonden op 22 maart 2023. Theatergroep De Nieuwe Lichte heeft hun voorstelling 'Dan maak je maar zin' gespeeld. Rond de 80 ouders waren aanwezig in de aula en er was een goede interactie tussen de acteurs en de zaal/ouders. De vraag hoe je als ouder je kind(eren) kunt motiveren stond centraal en werd door korte sketches en vragen aan de zaal behandeld. Met herkenbare voorbeelden, zinvolle tips en humor was het een geslaagde avond. De opkomst was met ongeveer 80 personen acceptabel, maar het blijft voor de OR de vraag waarom niet meer ouders aanwezig waren? Er is veel gepromoot.

Voor het komende jaar is het van belang weer nieuwe ouders te werven, te mogen begroeten en zal er een nieuwe voorzitter moeten worden benoemd.

Andre Montfrooy  
voorzitter ouderraad



## H10 Rapportage Leerlingenraad

Aan het einde van het schooljaar 2022-2023 hebben we afscheid genomen van een enkele leden. Een aantal gingen examen doen en een aantal hadden aangegeven dat ze graag wilden stoppen. We begonnen dit schooljaar met tien leden. Om de continuïteit te kunnen waarborgen heeft er een wervingsactie plaatsgevonden. We zijn de klassen rond gegaan en hadden uiteindelijk een hele lijst met leerlingen die graag in de leerlingenraad zouden willen. Het grootste gedeelte kwam uit de brugklas en tweede klas. We hebben gekeken naar niveau en leerjaar zodat alle leerlingen worden vertegenwoordigd in de leerlingenraad. We hebben zeven nieuwe leden gekozen waardoor we een groep van zeventien leden hebben. De nieuwe leden moesten even wennen, maar iedereen heeft nu zijn/haar plek gevonden in de leerlingenraad. Merle en Femke Montfrooij doen dit schooljaar examen. Zij waren secretaris, deze taak is overgenomen door Niels en Xavier.

De startactie hebben wij dit jaar anders aangepakt. In plaats van het uitdelen van croissantjes is er gekozen om pepernoten uit te delen. Aan deze zakjes hadden we briefjes geniet met ons mailadres en Instagram-account. Zo wisten de leerlingen waar ze ons kunnen bereiken. Dit was een groot succes. We kregen vlak na de startactie erg veel input van de leerlingen.

Samen met meneer Van Norel, meneer Kistemaker, mevrouw Ter Beek en mevrouw Stegenga hebben we Paarse Vrijdag georganiseerd. We wilden het groter aanpakken dan voorgaande jaren en dat is gelukt. We stonden met armbandjes bij de ingang van de school. Ook hadden we in de aula een tafel waar leerlingen hun nagels paars konden lakken, een plak tattoo konden krijgen en nog veel meer. Het was een geslaagde dag.

We hebben, zoals vorig jaar afgesproken, de samenwerking met Gemeente Heerde voortgezet. We hebben niet iets groots georganiseerd, maar we hebben vooral vergaderd en de problematiek besproken onder jongeren in de gemeente Heerde. De gemeente Heerde waardeert de input.

Meneer De Vries heeft afscheid genomen als rector. Hierdoor zijn de vergaderingen overgenomen door de conrector, de heer Van Minnen. In de vergaderingen hebben wij niet heel veel grote dingen besproken. We hebben het weer gehad over spiegels in de kleedkamers, tampons en maandverband in de toiletten van de dames, en de hoeveelheid toetsen en toetsmomenten in de onderbouw. Dit gaat komend schooljaar aangepast worden. Het voorstel is om vier toetsweken te organiseren voor alle leerjaren.

### Leden leerlingenraad:

Elisa Kruihof, Charlotte van Westerveld (voorzitsters), Merle Montfrooij, Femke Montfrooij, Sam Veldkamp (notulisten), Amber van Loo, Martijn Hogers, Lysanne van Zuuk, Manoe Eikelboom, Rens Docter, Merel Dalhuizen, Xavier Kasteel, Niels Grolleman, Emma de Kruijf, Olivier Kruihof, Vera Töpfer.

Charlotte van Westerveld en Elisa Kruihof