

2024

Bestuursverslag



Hervormde Schoolvereniging te Nijkerk
89155

Digitaal ondertekend door:

Jim Van Der Borg
17 juni 2025 10:11 -00:00

Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Het schoolbestuur

- 1.1 Profiel
- 1.2 Organisatie

2. Verantwoording beleid

- 2.1 Identiteit & onderwijs
- 2.2 Personeel
- 2.3 Organisatie & communicatie
- 2.4 Financieel & Materieel
- 2.5 Continuïteitsparagraaf

3. Verantwoording financiën

- 3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief
- 3.2 Staat van baten en lasten en balans
- 3.3 Financiële positie

4. Verslag intern toezicht

- 4.1 Samenstelling toezichthoudend bestuur
- 4.2 Werkzaamheden van het toezichthoudend bestuur
- 4.3 Accountantscontrole
- 4.4 Zelfevaluatie en ontwikkeling

Bijlagen

- Jaarverslag 2024 GMR
- Jaarrekening 2024



Voorwoord

Voor u ligt het bestuursverslag van de HSN voor het jaar 2024.

In dit verslagjaar is gewerkt aan de ambities uit de nieuwe strategische agenda 2023-2027. Deze agenda heeft als titel *Hoopvol onderwijs* met daarin negen ambities voor de komende jaren, gericht op christelijk onderwijs van goede kwaliteit. De doelstellingen van de HSN die hiervan afgeleid zijn, worden beschreven en verantwoord in dit bestuursverslag.

De ALV heeft in juni 2024 Marijn Klop benoemd tot nieuw bestuurslid in de functie van algemeen lid. Hij neemt de plek van Dirkje Vantournhout over na haar 1e bestuurstermijn van 4 jaar. Gedurende het jaar is op de Rehobothschool een nieuwe directeur aangesteld: Wilma van der Horst. Zij vormt samen met Kees van Lummel een duo-directie. Het directieteam van de HSN werkt met gedreven en met toenemende kennis en ervaring aan de gezamenlijke HSN-doelen. Op de scholen krijgen de nieuwe schoolplannen 2023-2027 concreet vorm in de jaarplannen. Daarnaast is er ter ondersteuning en advisering van de algemeen directeur, het directieteam en het team van secretaresses een nieuwe adviseur financiën aangesteld. Dit domein lag tot medio 2023 bij de adviseur personeel & financieel, die zich met de komst van deze nieuwe functionaris richt op het resultaatgebied personeel.

Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van het bestuur. Het document heeft als doel verantwoording af te leggen over het jaar 2024. In het eerste hoofdstuk staat algemene informatie over de HSN beschreven. Het tweede hoofdstuk beschrijft een verantwoording van de realisatie van het beleid in 2024, uitgewerkt naar de doelen van de vier resultaatgebieden van de HSN. Het derde hoofdstuk verantwoordt de financiën over 2024. Tot slot krijgt het jaarlijkse jaarverslag van het toezichthoudend bestuur nu een plek in hoofdstuk 4, het verslag van het intern toezicht.

Na goedkeuring van de accountant wordt het verslag ter verantwoording aangeboden aan het ministerie van OC&W en de algemene ledenvergadering van de HSN. Mocht het verslag vragen oproepen dan hoor ik het graag en nodig ik u uit om in gesprek te gaan.

Marco van der Zwaard
Algemeen directeur HSN



1. Het schoolbestuur

De HSN biedt onderwijs, opvang en zorg voor kinderen in Nijkerk. Onderwijs is de primaire opdracht en verantwoordelijkheid van het bestuur en wordt geboden met eigen personeel. Opvang en zorg worden geboden in samenwerking met een aantal partners. Voorschoolse educatie wordt op 5 locaties geboden in samenwerking met Christelijke Peuterspeelzalen [De Triangel](#). Dagopvang en buitenschoolse opvang wordt op 3 locaties geboden door kinderbelevingscentrum [Bzzzonder](#). Op 1 locatie wordt buitenschoolse opvang geboden door 't [Klimrek](#). Zorgondersteuning en arrangementen worden geboden met de partners van het samenwerkingsverband [Zeeluwe](#) en de gemeente [Nijkerk](#).

1.1 Profiel

Missie

De HSN biedt bijbelgetrouw primair onderwijs aan in Nijkerk en omgeving. Centraal daarbij staan onze **verwondering en dankbaarheid** voor Gods liefde die zichtbaar is in zijn Zoon Jezus Christus, onze opgestane Verlosser. Vanuit deze christelijke identiteit willen wij werken en invulling geven aan **vakmanschap, verantwoordelijkheid en vertrouwen**. Dit is dan ook ons motto dat we telkens laten terugkomen.

Visie

De christelijke identiteit vormt de basis en inspiratie van de visie en is verankerd binnen het personeelsbeleid. Dit geldt voor al onze personeelsleden, om zo door te kunnen laten werken naar onze leerlingen. Bij het verlaten van een HSN-school kunnen leerlingen hun identiteit verwoorden.

De inhoud van het onderwijs op de scholen kenmerkt zich door een drieslag: kennis, vaardigheden en identiteit. We hechten in ons onderwijs veel waarde aan een stevige basis van kennis en vaardigheden. Wij bereiden kinderen voor op deelname aan de wereld en het vormen van een identiteit in brede zin (de vorming van persoonlijkheid). Op de scholen is een onderbouwde balans voor het onderwijsaanbod op deze drie gebieden.

De visie is uitgewerkt naar de vier resultaatgebieden waar het beleid en de praktijk van de scholen is ingericht.

- Identiteit & Onderwijs
- Personeel
- Organisatie & Communicatie
- Financieel & Materieel

Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van het schoolbestuur zijn als volgt belegd:

- De kernactiviteiten van de algemeen directeur richten zich op het realiseren van de doelstellingen die geformuleerd zijn per resultaatgebied;
- De kernactiviteiten van het toezichthoudend bestuur richten zich op het toezichthouden op de realisatie van de doelstellingen, vanuit de gestelde toetsingskaders.

Strategische agenda

In 2024 is met input van diverse stakeholders [de strategische agenda voor 2023-2027](#) opgesteld. Voor de komende vier jaar staan zijn drie strategische thema's geformuleerd met een uitwerking in negen ambities:

Burgers en pelgrims

1. Wij werken vanuit heldere doelen en doorgaande leerlijnen voor persoonsontwikkeling;
2. Wij werken vanuit heldere doelen en doorgaande leerlijnen voor burgerschapsvorming;
3. Wij leren de kinderen te leven naar de belofte en principes van Gods Koninkrijk.



Kansrijk, uitdagend en toekomstgericht onderwijs

4. Wij geven kansrijk en passend onderwijs in een doorgaande lijn van 2 tot en met 12 jaar;
5. Wij hebben hoge verwachtingen voor alle kinderen en dat blijkt uit het pedagogisch en didactisch handelen van de leerkrachten en scores op de referentieniveaus 2F/1S boven de signaleringswaarde;
6. Wij richten ons onderwijs betekenisvol en toekomstgericht in met structurele aandacht voor duurzaamheid.

Trots op ons vak

7. De medewerkers zijn vitaal en veerkrachtig en ervaren een gezonde balans tussen werk en privé;
8. De medewerkers zijn eigenaar van hun professionele ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid;
9. De medewerkers zijn bekwaam voor hun vak en wisselen kennis en ideeën uit in de HSN-Academie.

Deze negen ambities zijn uitwerkt in doelstellingen, geordend naar de vier resultaatgebieden van de HSN, zoals hierboven bij de visie al benoemd:

- Identiteit & Onderwijs
- Personeel
- Organisatie & Communicatie
- Financieel & Materieel

Een nadere uitwerking en verantwoording hiervan is te lezen in hoofdstuk 2.

Toegankelijkheid & toelating

Het kader voor toelating van leerlingen is voor ouders beschreven in de schoolgids van de scholen. Deze zijn gebaseerd op de christelijke identiteit van de scholen en op het onderwijs- en zorgaanbod van de scholen zoals beschreven in Schoolondersteuningsprofiel. Dit profiel beschrijft de mogelijkheden en grenzen die een school heeft om tegemoet te komen aan de verschillende onderwijsbehoeften.

Wat betreft de christelijke identiteit kent de HSN een open toelatingsbeleid. Dat wil zeggen dat niet alleen kinderen van ouders die bij een kerk zijn aangesloten kunnen worden aangemeld. Ook kinderen van niet kerkelijk meelevende ouders en van ouders die niet tot een kerkgenootschap behoren worden toegelaten. Hierbij geldt dat in het toelatingsgesprek met de directeur, duidelijk wordt gemaakt dat de school van ouders verwacht, namelijk dat zij de gewoonten en regels van de school respecteren en hun kinderen mee laten doen aan alle activiteiten die in het kader van christelijk onderwijs gebruikelijk zijn.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Hervormde Schoolvereniging te Nijkerk

Bestuursnummer: 89155

Zandoogje 1

3863 HS Nijkerk

033-2470317

www.hsn-scholen.nl

Contactpersoon

Dhr. M.J. van der Zwaard MSc MA - algemeen directeur

directie@hsn-scholen.nl



Overzicht scholen

De HSN bestaat uit zes scholen. Hierbij de namen en websites van de scholen voor meer schoolgebonden informatie:

Naam school	Motto	Website school
De Appelgaard	'Ruimte om te groeien'	https://appelgaard.hsn-scholen.nl/
Maranatha	'Leren door beleven'	https://maranatha.hsn-scholen.nl/
Ichthus	'Niet voor de school maar voor het leven leren wij'	https://ichthus.hsn-scholen.nl/
De Hoeksteen	'Persoonsontwikkeling om van waarde te zijn'	https://hoeksteen.hsn-scholen.nl/
Rehoboth	'Jij doet ertoe!'	https://rehoboth.hsn-scholen.nl/
De Horizon	'Grenzeloos geloof in jou'	https://horizon.hsn-scholen.nl/

Daarnaast is informatie beschikbaar gesteld via scholenopdekaart.nl. Deze website wordt gevuld door PO-Vensters in opdracht van de schoolbesturen die verenigd zijn in de PO-raad.

Bestuur

De dagelijkse bestuurlijke taken zijn gemandateerd aan dhr. M.J. van der Zwaard, algemeen directeur van de HSN.

Nevenfuncties (betaald en onbetaald)

- Algemeen directeur van Christelijke Peuterspeelzalen De Triangel (wtf 0,125 betaald)
- Docent bij Hogeschool Viaa te Zwolle - Penta Nova Academie voor Schoolleiderschap (wtf 0,2 betaald)
- Voorzitter van het bestuur van stichting Present Harderwijk (onbetaald)
- Voorzitter onderwijsregio Koerskracht (wtf 0,05 betaald)

Toezichthoudend bestuur

Het interne toezicht is belegd bij het toezichthoudend bestuur, dat bestaat uit de volgende leden:

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| - dhr. G.D. Boog | voorzitter |
| - mevr. P.O.G. Hegeman-Mekking | secretaris |
| - dhr. A. Klapwijk | penningmeester |
| - mevr. D. Vantournhout-Waaijenberg | algemeen lid (tot en met juni 2024) |
| - mevr. M.J. Vos-de Soet | algemeen lid |
| - dhr. M.H.W. Hendrikse | algemeen lid |
| - dhr. H. Kooistra | algemeen lid |
| - dhr. M. Klop | algemeen lid (vanaf juni 2024) |

Het toezichthoudend bestuur van de HSN vormt in zijn geheel ook het bestuur van de Christelijke Peuterspeelzalen De Triangel <https://peuterspeelzaaldetriangel.nl/>

Zie voor meer informatie hoofdstuk 4 met het verslag van het toezichthoudend bestuur over de vormgeving, werkzaamheden en adviezen van het intern toezicht. Hierin is een overzicht opgenomen van de portefeuillevverdeling, het rooster van aan- en aftreden en de betaalde en onbetaalde (neven)functies per bestuurslid.

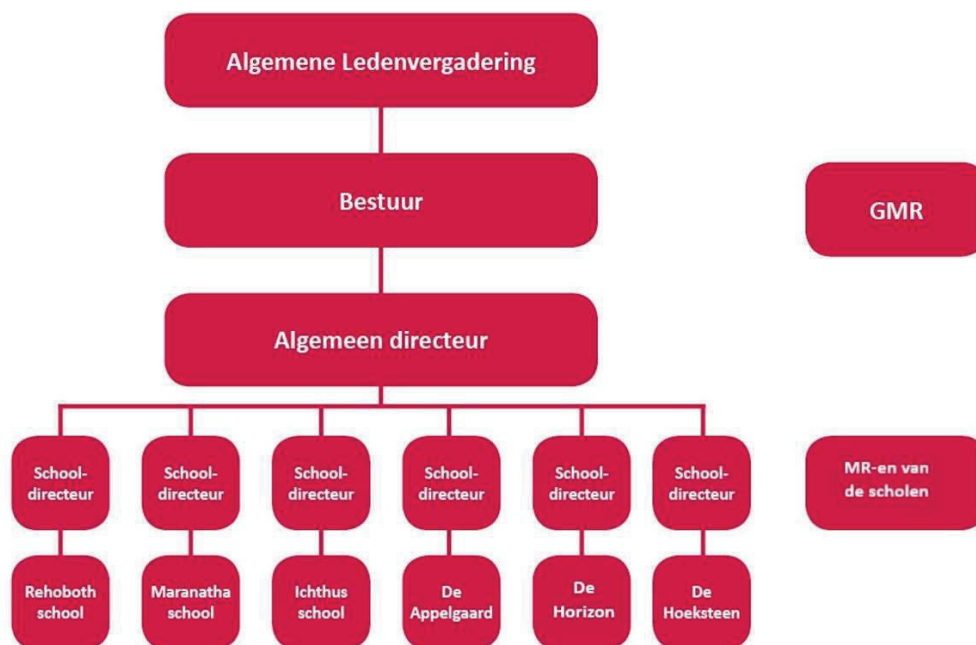
Gemeenschappelijke medezeggenschap

De organisatie van de gemeenschappelijke medezeggenschap binnen de HSN is vastgelegd in een [GMR reglement](#) en een [basisstatuut medezeggenschap](#). Zie voor meer informatie het jaarverslag 2024 van de GMR in de bijlagen.



Organisatiestructuur

De algemeen directeur is belast met het besturen van de HSN en legt aan het bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid. Het bestuur is hiertoe aangesteld door de algemene ledenvergadering (ALV). Het bestuur heeft een toezichthoudende rol en toetst de algemeen directeur op de vier hoofdresultaatgebieden aan de hand van de opgestelde kaderstellende uitspraken (toetsingskaders) en bijbehorende indicatoren. Per hoofdresultaatgebied zijn drie of vier bestuursleden verantwoordelijk voor de toetsing, zij zijn portefeuillehouders op dit terrein. Een van hen kan de klankbordrol vervullen, de anderen houden specifiek toezicht. Naast toetsing kan de algemeen directeur dus ook advies vragen aan het bestuur. Tweemaal per jaar is er een integrale rapportage in de cyclus van Planning & Control over de vier resultaatgebieden aan de HSN.



Juridische structuur

De juridische structuur is een vereniging en is vastgelegd in de [statuten](#). Het verenigingsmodel is gebaseerd op de betrokkenheid en het medezeggenschap van ouders als leden van de vereniging. Hierbij een overzicht van het verloop van het ledenaantal:

September 2019	September 2020	September 2021	September 2022	September 2023	September 2024
254 leden	244 leden	246 leden	242 leden	237 leden	229 leden
Op 195 adressen	Op 185 adressen	Op 187 adressen	Op 180 adressen	Op 174 adressen	Op 167 adressen

Uit dit verloop blijkt een dalende trend. Dit zet aan tot nadenken over de herwaardering van het verenigingsmodel. In 2022 is gestart met een nadere doordenking en eerste initiatieven voor het toezichthoudend bestuur ter versterking van de vereniging. Dit heeft in 2024 nog niet tot een stabilisering of toename van het aantal leden geleid. In 2025 krijgt dit proces een intensiever vervolg.

Governance Code

De HSN hanteert de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#) waarin basisprincipes zijn vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Op basis van deze code wordt gewerkt met het besturingsmodel mandatering. Ter toelichting hierbij de link naar het [managementstatuut van de HSN](#).



Funcitiescheiding

De Code Goed Bestuur benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs¹. Binnen de HSN is sprake van het besturingsmodel mandatering, waarbij de bestuurlijke taken en bevoegdheden door het bestuur zijn belegd bij de algemeen directeur. Het bestuur heeft hierbij een toezichthoudende rol, waarbij het toetsingskader leidend is.

Horizontale dialoog en verbonden partijen

De HSN heeft regelmatig contact met diverse belanghebbenden. Zij zijn als stakeholders van groot belang zijn voor de HSN om in dialoog de koers en de dagelijkse praktijk te bespreken en zoveel mogelijk in samenwerking te realiseren. Met deze regelmatige contacten wil de HSN zorgdragen dat haar aanbod van onderwijs, opvang en zorg op basis van haar missie en visie aansluit bij de behoeften van de belanghebbenden.

Hieronder volgt een overzicht van de belanghebbenden en een omschrijving van de samenwerking of dialoog met hen. Het geeft de contacten weer die het meeste impact hebben op de dagelijkse praktijk in de scholen.

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog en de ontwikkelingen hierin
Leerlingen	Samen werken aan onderwijsdoelen en tevreden leerlingen -> <i>gesprekken met groepen en individuele leerlingen, leerlingenraad</i>
Ouders	Praktische ondersteuning, partners in onderwijs en opvoeding, medezeggenschap in bestuur en beleid -> <i>Ouderraad, medezeggenschapsraad, toezichthoudend bestuur, klankbordgroepen</i>
Christelijke Peuterspeelzalen De Triangel	Peuteropvang, doorgaande lijn peuters – kleuters, warme overdracht, VVE-leerlingen, overleg over het gebruik van het plein en de binnenruimtes -> <i>overleg tussen personeel, management, directie en bestuur</i>
Kinderbelevingscentrum Bzzzonder	Dagopvang en naschoolse opvang van kinderen, doorgaande lijn in dagopvang en naschoolse opvang en de school, overleg over het gebruik van het plein en de binnenruimtes -> <i>overleg tussen personeel, management en directie</i>
Kinderdagopvang 't Klimrek	Dagopvang en naschoolse opvang van kinderen, doorgaande lijn in dagopvang en naschoolse opvang en de school, overleg over het gebruik van het plein en de binnenruimtes -> <i>overleg tussen personeel, management en directie</i>
Kerken in de gemeente Nijkerk	Gezamenlijk vormgeven van de jaarlijkse Kerk-school-gezinsdienst en de bid- en dankdagvieringen -> <i>werkgroep Kerk-gezin-school met vertegenwoordigers van scholen en kerken, stakeholderoverleg tussen HSN bestuur en de kerkenraden van de Hervormde Gemeente van de PKN Nijkerk en Nijkerkerveen, de buitengewone wijkgemeente De Fontein en de Christelijke Gereformeerde kerk</i>
Gemeente Nijkerk	Gezamenlijk uitvoeren van de Wet op Passend onderwijs en de Jeugdwet, het realiseren en onderhouden van huisvesting en leerlingenvervoer, het stimuleren van culturele ontwikkeling en beleid voor sport en gezondheid -> <i>gebiedsteams, lokaal Educatieve Agenda voor huisvesting en afstemming beleid onderwijs en zorg: wethouders, beleidsmedewerker en besturen, directeuren en IB-ers van de Nijkerkse PO en VO scholen</i>
PO-raad	Informatie en kennisdeling, advies en besluitvorming t.a.v. belangen behartiging op landelijk en politiek niveau -> <i>twee jaarlijks overleg tussen bestuurders van aangesloten scholenclusters op regionaal niveau</i>
Verus	Sparren, informatie, kennis en ervaringen uitwisselen met bestuurders van scholenclusters in de provincie Gelderland -> <i>vierjaarlijkse netwerkbijeenkomsten, adviescommissie Onderwijs en zingeving</i>

¹ Wij hanteren de definities uit de nieuwe [Code Goed Bestuur primair onderwijs](#).



Samenwerkingsverbanden

Voor een aantal domeinen werken wij samen met partners, georganiseerd in een samenwerkingsverband.

Hieronder een overzicht van de samenwerkingsverbanden met de meeste impact op de dagelijkse praktijk in de scholen.

Samenwerkingsverband	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
Samenwerkingsverband Zeeluwe	Realiseren van een dekkend netwerk in het kader van de wet op Passend Onderwijs - > <i>tweejaarlijks regionaal overleg met de aangesloten schoolbesturen PO, SO/SBO, vierjaarlijks lokaal overleg met schoolbesturen voor PO, SO/SBO binnen de gemeente Nijkerk, frequent overleg in diverse werkgroepen op deelgebieden.</i>
Onderwijsregio Koerskracht	Het samen werven, opleiden, begeleiden en professionaliseren van leerkrachten in het christelijk onderwijs en het uitvoeren van onderzoek in samenwerking met 43 schoolbesturen en hogeschool CHE -> <i>driejaarlijks overleg met bestuurders van de samenwerkende scholenclusters, maandelijks overleg als dagelijks bestuur, frequent overleg in diverse werkgroepen op deelgebieden.</i>

Klachtenbehandeling

Binnen de HSN wordt grote waarde gehecht aan korte lijnen tussen onze medewerkers en de ouders. Hierdoor worden problemen, misverstanden en klachten al in een vroeg stadium besproken en waar mogelijk opgelost.

In 2024 zijn twee formele klachten gemeld. Hier is conform de klachtenregeling in beide gevallen de klacht naar tevredenheid van beide partijen afgehandeld.

Voor meer informatie zie [de klachtenregeling](#) van de HSN.



2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Onderwijs & identiteit, Personeel, Organisatie & Communicatie, Financieel & Materieel. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, het behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

2.1 Identiteit & onderwijs

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

Vanuit de missie streven op de HSN-scholen naar christelijk onderwijs van goede kwaliteit:

- **Bijbelgetrouw en toekomstgericht onderwijs** dat wordt vormgegeven vanuit de christelijke identiteit. Dit onderwijs heeft een sterke focus op persoonsvorming en actief en betrokken burgerschap. Dit onderwijs is passend en uitdagend voor alle leerlingen op onze scholen.
- De **onderwijsresultaten** liggen boven de signaleringswaarden voor 1F en 1S. Gemeten naar het huidige kader van de onderwijsinspectie scoren we op alle indicatoren minimaal 'voldoende' en afhankelijk van de schooleigen ambities op een aantal indicatoren 'goed'.



Het bestuur heeft zicht op onderwijskwaliteit door middel van de volgende instrumenten:

- Opbrengstenformats: verantwoording door de directeuren aan de algemeen directeur van de resultaten uitgewerkt in een analyse van de data uit het leerlingvolgsysteem ParnasSys en een actieplan voor verbeteractiviteiten;
- Managementcontracten: verantwoording door de directeuren aan de algemeen directeur van de voortgang en de resultaten van de doelen uit het schoolplan;
- Interne audits: de adviseur onderwijs & kwaliteit en één van de directeuren voeren in tweetallen audits uit op de scholen uitgaande van de standaarden van de onderwijsinspectie. De rapportage wordt besproken met de algemeen directeur;
- Werkbezoeken door de algemeen directeur en het toezichthoudend bestuur op de scholen.

Het bestuur werkt op drie niveaus aan de onderwijskwaliteit:

1. Het toezichthoudend bestuur spreekt de algemeen directeur aan op de visie, ambities en doelen voor de onderwijskwaliteit van de scholen, vraagt naar verbeterplannen, monitort de voortgang op basis van de verantwoording van de resultaten.
2. De algemeen directeur spreekt de directeuren aan op de visie, ambities en doelen voor de onderwijskwaliteit op hun eigen school, vraagt naar verbeterplannen, draagt ideeën aan ter verbetering, monitort de voortgang op basis van de verantwoording van de resultaten. Hierbij stimuleert en faciliteert hij de samenwerking en kennisdeling tussen de directeuren en de scholen als impuls voor de onderwijskwaliteit.
3. De directeuren spreken de leerkrachten aan op de visie, ambities en doelen voor de onderwijskwaliteit in de eigen groep, vraagt naar verbeterplannen, draagt ideeën aan ter verbetering, monitort de voortgang op basis van de verantwoording van de resultaten. De directeuren stimuleren en faciliteren de professionalisering van en de samenwerking en kennisdeling tussen de leerkrachten, intern begeleiders en specialisten als impuls voor de onderwijskwaliteit.

Het bestuur verantwoordt zich over de onderwijskwaliteit door middel van de volgende instrumenten:

- Planning & Control: verantwoording door de algemeen directeur aan het toezichthoudend bestuur over de dagelijkse praktijk en de resultaten van de scholen in relatie tot de toetsingskaders;



- Managementcontracten: verantwoording door de algemeen directeur aan het toezichthoudend bestuur over de voortgang en de resultaten van de doelen uit het strategisch beleidsplan;
- Bestuursverslag: verantwoording door de algemeen directeur aan het toezichthoudend bestuur, de GMR en de Algemene ledenvergadering over de resultaten van de doelstellingen van de HSN.

Voor meer informatie zie [het Kwaliteitsbeleid](#) van de HSN.

Per doel wordt met kleurcodes aangegeven in welke mate het gerealiseerd is:

Groen = Doel wordt of is gehaald

Blauw = Proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet gehaald

Doelen en resultaten

Hieronder volgt een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de onderwijskwaliteit en de realisatie en/of resultaten ervan:

Doel	1. De HSN heeft een visie op christelijk onderwijs van goede kwaliteit en stuurt op het behalen van de daaruit voortkomende ambities en doelen (BKA12).
behaald	De Strategische Agenda 2023-2027 beschrijft de visie op christelijk onderwijs van goede kwaliteit in de vorm van een pedagogische en professionele visie. De strategische kaders zijn vertaald naar negen ambities en daarbij behorende streefdoelen voor de onderwijskwaliteit binnen de HSN-scholen. De scholen hebben deze vervolgens omgezet naar schoolspecifieke ambities en doelen, gerelateerd aan de schoolweging. In de opbrengstbesprekingen die jaarlijks begin maart en eind juni worden gehouden blijkt of de doelen ambitieus genoeg zijn of dat er nog ontwikkelruimte is voor aanscherping.
Doel	2. De HSN bevordert de verbinding tussen persoon, professie en praktijk in het licht van de HSN-uitgangspunten, -missie en -visie, door het organiseren van identiteitsbijeenkomsten en de dialoog op team- en individueel niveau.
behaald	De jaarlijkse identiteitsbijeenkomst werd met grote zorg en aandacht voorbereid en vormgegeven in overleg tussen bestuur en directie, met als thema 'Zingend leren geloven'. Dit vormde de onderlegger voor het nieuwe meerjarige rooster van psalmen, gezangen en liederen. De directeuren organiseren naast deze jaarlijkse avond zelf momenten voor identiteitsvorming van het personeel, in de vorm van weekopeningen, intervisie en/of uitwisselingsmomenten in teambijeenkomsten. Nadruk ligt op toerusting op het vormgeven van christelijke vorming van kinderen en het uitwisselen van ervaringen en goede praktijken ter ondersteuning en inspiratie.
Doel	3. De HSN betreft plaatselijke kerken bij de ontwikkeling van de identiteit van de leerling;
behaald	Dit vindt concreet plaats door de gezamenlijke voorbereiding van de jaarlijkse Kerk-school-gezinsdienst en de vieringen van bid- en dankdag. Vertegenwoordigers van de kerken zijn hierbij betrokken, met name predikanten van De Hervormde Gemeente te Nijkerk (wijkgemeentes Grote Kerk en Fontein), de Christelijke Gereformeerde Kerk te Nijkerk en de PKN gemeenten te Nijkerkerveen. In het jaarlijkse stakeholderoverleg met deze kerken zijn met name leden van de kerkenraad betrokken. Continue aandachtspunt is de wijze waarop de betrokkenheid van de kerken blijvend positieve impact kan hebben op de ontwikkeling van de identiteit van de leerlingen.
Doel	4. De HSN biedt onderwijs met een sterke focus op persoonsvorming en actief en betrokken burgerschap.
deels behaald	In de afgelopen jaren is er een sterke focus gelegd op persoonsvorming. Dit wordt nu verbreed naar burgerschap, dat wij beschouwen als persoonsvorming tot in het publieke domein. Er is een visie op burgerschapsonderwijs vastgesteld met richtlijnen voor de onderwijspraktijk op de 6 HSN-scholen. Dit vormt de basis voor het burgerschapsbeleid op de scholen dat in 2025 verder wordt ontwikkeld en aangescherpt.



Doel	5. De HSN biedt passend en uitdagend onderwijs wat blijkt uit de resultaten die boven de signaleringswaarden voor 1F en 1S liggen.
deels behaald	Er is oog voor de verschillende onderwijsbehoeften van kinderen. Aandacht voor de groep is hierbij leidend, waarbij er specifieke aandacht is voor kinderen met bijzondere onderwijs- en begeleidingsbehoeften. Hier wordt in verschillende vormen extra ondersteuning aan geboden. Gemiddeld genomen ligt het 1F niveau ruim boven de signaleringswaarden. 1S/2F blijkt een grotere uitdaging met name bij het vak rekenen. Hier ligt nog potentie voor verbetering, door met name hogere verwachting en uitdagender onderwijsaanbod voor de zogenaamde middengroep.
Doel	6. De HSN bevordert de psychologische en sociale veiligheid van haar leerlingen en medewerkers.
behaald	Er is langs formele en informele weg veel aandacht voor psychologische en sociale veiligheid van leerlingen en medewerkers. Uit de tevredenheidsspeilingen blijkt dat er hoge mate van veiligheid wordt ervaren door leerlingen en medewerkers. In die gevallen waar dit in mindere mate het geval bleek, werden wij hier niet door verrast. Het betreffen situaties waar specifieke aandacht aan wordt besteedt en waar stappen ter verbetering worden gezet. Voor het creëren van veilige gesprekken worden met regelmaat driegesprekken gevoerd, waarbij een derde persoon de rol van onafhankelijk luisteraar of gespreksbegeleider neemt. Dit blijkt in de praktijk goed te werken.

Toekomstige ontwikkelingen

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van identiteit en onderwijs die van invloed zijn op het beleid:

- doorgaand ingrijpend proces van secularisatie waardoor de uitgangspunten van het christelijk onderwijs steeds minder herkend en gedragen wordt in onze multiculturele samenleving;
- de vaststelling dat naast rekenen, taal en burgerschap ook digitale geletterdheid tot de basisvaardigheden in het onderwijs behoren;
- de continue wens naar meer inclusief onderwijs en de confrontatie met de grenzen die in het huidige onderwijssysteem zijn ingebakken;
- het afbouwen van voorzieningen voor specifieke doelgroepen (zoals NT2) en het integreren van een breed onderwijsaanbod in de reguliere setting met inzet van intern en/of extern beschikbare expertise.

De ambities van de strategische agenda's blijken in de komende jaren nog actueel en betekenisvol te zijn voor de inrichting van het onderwijs. De landelijke herziening van het curriculum van het funderend onderwijs zet door, evenals de ontwikkeling naar meer inclusief onderwijs. Beiden hebben betrekking op de kerndoelen en de mogelijkheden voor het formuleren van eigen doelen voor onderwijskwaliteit. Voor de monitoring en analyse van de onderwijskwaliteit gebruiken we in toenemende mate de beschikbare data van DUO voor benchmarking en verantwoording.

Onderwijsresultaten

In verband met de nieuwe doorstroomtoets zijn in 2024 op de HSN-scholen als proef twee verschillende toetsen afgenomen: DIA en LIB. Omdat in 2023 overgegaan is naar Leerling in beeld van Cito (LIB) voor de tussentijdse toetsen wordt het gebruik van DIA voor de komende jaren heroverwogen en is gekozen voor een proefperiode van een jaar om niet zomaar de overstap te maken.

Vanwege dit proefjaar zijn de eindscores onderling moeilijker te vergelijken. Ze zijn wel te vergelijken op grond van de referentieniveaus 1F/1S. De scores 1F lezen en rekenen zijn ruim boven de signaleringswaarde. M.u.v. de Appelgaard en de Ichthus scoren de scholen ook boven het landelijk gemiddelde. De scores 2F lezen liggen ruim boven de signaleringswaarde. 1S rekenen blijft achter. Dit heeft al aandacht in de jaarplannen van de scholen en/ of door de subsidie verbetering van de basisvaardigheden.



Opvallend is de lagere eindscore van de Ichthus. Dit past niet bij de schoolweging, maar is wel conform verwachting bij deze groep, gezien de huidige samenstelling van leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften. De scores van de Appelgaard en de Horizon liggen onder het landelijk gemiddelde. De Appelgaard heeft als kleine school een wisselende populatie door veel zij-instroom van leerlingen met bijzondere zorg, wat mede zorgt voor fluctuatie in de eindresultaten.

Hierbij een overzicht van de eindresultaten:

Scholen	Weging '23-'24	1F (%) Lezen	1F (%) rekenen	1F (%): gem./sign.	2F (%) lezen	1S (%) rekenen	1S/2F norm: gem./sign.	DIA of LIB score '24
Rehoboth	30,79	100	93	95,3/85	72,7	46,5	53,0/45,5	174
Ichthus	28,69	100	88,9	96,1/85	44,4	22,2	29,6/48,6	355
Appelgaard	28,26	100	90	96,7/85	80	10	36,7/48,6	171,1
Maranatha	29,29	100	91,7	97,2/85	75	54,2	62,5/47,1	363,8
Hoeksteen	28,91	100	93,2	95,4/85	88,1	45,8	58,8/ 48,6	175,2
Horizon	31,49	100	100	97,3/85	84	48	61,3/43,5	174,2
HSN-gemiddeld	29,61	100	93,5	96,3/85	72,7	46,5	53,0/45,5	Niet te berekenen

Werken met referentieniveaus

Over drie jaar bezien valt op dat er op de meeste scholen met name groeipotentie is voor het niveau 2F/1S, oftewel het streefniveau voor primair onderwijs (niveau TL/HAVO - VWO). Scholen hebben over het algemeen een eigen schoolnorm van 45 tot 60 % 2F/1S. Deze is in 2024 gehaald, maar blijkt met het gemiddelde van de afgelopen drie jaar nog niet gehaald. Met name de resultaten op het vak rekenen blijven achter. De leerkrachten zien steeds meer de meerwaarde van de referentieniveaus bij het formuleren van schooleigen doelen en de analyse van de resultaten. Het is de verwachting dat dit in de komende jaren bijdraagt aan beter afgestemde instructie voor de doelgroep leerlingen met 2F/1S-potentie.

Er is in de afgelopen twee jaar nadrukkelijker aandacht besteed aan het analyseren en verbeteren van de resultaten. De eindtoets van 2024 laat gemiddeld genomen een goed resultaat zien. Op verschillende scholen is goede vooruitgang geboekt en worden de inspectienorm en/of de eigen ambities behaald. Dit willen we doorzetten voor de komende jaren, zodat het beeld over drie jaren verbetert in lijn met de ambities van de scholen. Dit wordt gemonitord in de opbrengstgesprekken met directeuren en IB'ers van meerdere scholen samen, naar aanleiding van de midden- en eindsignalering.

De verdere onderwijsresultaten van de scholen zijn te vinden op scholenopdekaart.nl.

Onderwijs aan nieuwkomers

De gemeente Nijkerk beschikt al ruim 10 jaar over een centrale onderwijsvoorziening voor nieuwkomers (PO), vanaf 2023 [Taalcentrum Wereldkinderen Nijkerk](#) genoemd. In deze voorziening wordt aan nieuwkomers in de leeftijd van 6 tot 12 jaar fulltime intensief taalonderwijs en een veilige leeromgeving aangeboden dat erop gericht is de Nederlandse taal en cultuur te leren. Door middel van dit onderwijs moet een betere doorstroming in het reguliere primair onderwijs plaatsvinden en de nieuwkomer zo snel mogelijk integreren in een reguliere school in de gemeente. Vanwege een afname van het aantal kinderen van statushouders en Oekraïense vluchtelingen is met ingang van 2024 de onderwijsvoorziening tijdelijk gesloten. De 9 kinderen die tot en met 2023 in deze voorziening onderwijs ontvingen zijn ondergebracht in de verschillende reguliere basisscholen. De leerkrachten en ib'ers van deze scholen kregen daarbij begeleiding van NT2 specialisten van het taalcentrum Wereldkinderen. Vanuit het taalcentrum is een netwerk van NT2 specialisten gestart om in de komende jaren meer vanuit het expertisemodel het onderwijs aan nieuwkomers te faciliteren en begeleiden.



In 2024 is een nieuw convenant opgesteld met oog op een nieuwe onderwijsvoorziening als de instroom van kinderen statushouders en Oekraïense vluchtelingen weer toeneemt. Deze voorziening kan ook van betekenis zijn wanneer de plannen voor de komst van een AZC in Nijkerk vanaf medio 2025 in de praktijk gerealiseerd worden. Het convenant is in november 2024 getekend is door de Nijkerkse schoolbesturen waarin de visie, doelstellingen, organisatiestructuur en verantwoording vastgelegd zijn. De aansturing vindt plaats door een bestuurlijke werkgroep met 5 leden, namelijk 3 schoolbestuurders, de wethouder onderwijs en een beleidsadviseur van de gemeente Nijkerk. De stuurgroep stuurt een coördinator aan voor de dagelijkse leiding in het taalcentrum en legt verantwoording af aan de schoolbesturen in het LEA van Nijkerk. Het taalcentrum valt administratief onder het BRIN-nummer van de Rehobothschool, één van de scholen van de HSN. Op deze wijze staan de leerlingen centraal ingeschreven en worden de subsidieaanvragen vanuit een centraal punt uitgevoerd, ontvangen en ingezet ten bate van het onderwijs in het taalcentrum.

Internationalisering

In het onderwijs op onze scholen staat een krachtig onderwijsaanbod centraal, gericht op de brede vorming en persoonsontwikkeling van kinderen als wereldburgers. Door de jaren heen wordt het blikveld van de kinderen vergroot van de eigen omgeving naar de wereld om hen heen. Op alle scholen wordt een vorm van thematisch onderwijs gegeven. Hierbij gaat het niet om het doorlopen van het programma van een methode maar om het aanleren van kennis en vaardigheden vanuit de integratie en verbinding van vakgebieden. Internationalisering wordt via de thematische aanpak aangeboden aan de kinderen.

Er is wel een aparte leerlijn voor het vak Engels. We zien kansen om met de verdere ontwikkeling van het burgerschapsonderwijs te werken aan wereldburgerschap, waarbij nadrukkelijker aandacht is voor internationalisering.

Onderzoek

De Rehoboth en de Hoeksteen zijn academische opleidingsscholen binnen het samenwerkingsverband Samen Opleiden met de CHE. De studenten doen samen met enkele gespecialiseerde leerkrachten onderzoek naar actuele thema's in de onderwijspraktijk. Zij worden hierbij begeleid door docenten onder supervisie van de lector van de CHE. In 2023 is gestart met de verkenning van een gezamenlijke meerjarige onderzoeksagenda met betrekking tot burgerschapsonderwijs, ter onderbouwing en versterking van de visievorming en goede praktijken in onze scholen.

Naast dit praktijkgerichte onderzoek van studenten werken de scholen met regelmaat mee met externe onderzoeken die van betekenis zijn voor de eigen praktijk van de school of inzicht geven in de onderwijspraktijk voor beleidsontwikkeling. Dit wordt wel tot een minimum beperkt, aangezien de tijdsinvestering in verhouding dient te blijven met opbrengst voor de school.

Inspectie

Begin 2020 heeft een bestuursonderzoek door de Inspectie van het onderwijs plaats gevonden. De verbeterpunten zijn inmiddels allemaal gerealiseerd. In 2024 heeft het jaarlijks telefonisch contact met de contact-inspecteur plaats gevonden. Daarbij is geconstateerd dat er geen bijzondere aandachtspunten zijn op basis van de gegevens die bekend zijn bij de inspectie.

Visitatie

In 2024 heeft er geen bestuurlijke visitatie plaats gevonden. De conclusies als opbrengst van de bestuurlijke visitatie in 2022 zijn verwerkt in de [strategische agenda HSN 2023-2027](#). Concrete uitwerking hiervan vindt plaats in de jaarplannen voor de HSN onder verantwoordelijkheid van de algemeen directeur.



Sociale veiligheid

Veiligheid is een belangrijk thema dat binnen de HSN-scholen aandacht krijgt. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen fysieke veiligheid, digitale veiligheid, sociale en psychologische veiligheid. Het werken aan veiligheid kent niet één centraal beleidsplan, maar is uiteengelegd in verschillende beleidsdocumenten:

- *Fysieke veiligheid* wordt gewaarborgd door de ARBO-medewerker in ieder team op basis van het veiligheidsplan van iedere school. De RI&E-controle die eens per 4 jaar gehouden geeft hiervoor belangrijke input en de realisatie van de verbeterpunten wordt in overleg met de directeur gemonitord.
- *Digitale veiligheid* (security & safety) wordt gewaarborgd door onze bovenscholse ICT'er en privacy officer in samenwerking met een externe functionaris gegevensbescherming. Het onderhouden en continu verbeteren van de bescherming van software, gegevensuitwisseling en persoonsgegevens staan hierbij centraal.
- *Sociale veiligheid* wordt gewaarborgd door de leerkrachten in de groepen en directeurs op schoolniveau. Jaarlijks worden de monitorvragen aan kinderen voorgelegd en hun antwoorden geanalyseerd en gedeeld met de inspectie van het onderwijs. Op basis van signalen uit observaties, ervaringen en deze vragenlijsten wordt ingegrepen. Over het algemeen is hier een stabiel beeld van een gemiddeld veilige tot zeer veilig ervaren situatie. Naast de follow up van deze vragenlijsten is er een meldcode voor huiselijk geweld en kindermishandeling en een protocol kind en scheiding met oog op de sociale veiligheid van kinderen.

Voor het personeel is sinds 2021 het beleid voor het melden van klachten en misstanden geactualiseerd. In dit beleid heeft de externe vertrouwenspersoon een centrale rol. Jaarlijks vindt een evaluatiegesprek plaats tussen de externe vertrouwenspersoon en de algemeen directeur, waarin de veiligheid van de medewerkers wordt besproken aan de hand van de meldingen die zijn gedaan. Het relatief veilige klimaat in de scholen maakt dat de medewerkers doorgaans de lijn met de eigen leidinggevende leggen. Hierdoor wordt de externe vertrouwenspersoon slechts in enkele gevallen benaderd. De tevredenheidspeilingen onder het personeel bevestigen dit beeld. Tegelijk zien we ook onbekendheid met dit beleid, waardoor het beleid in 2024 extra aandacht heeft gekregen door onder andere een kennismakingsronde van de externe vertrouwenspersoon in alle schoolteams. Naast het vertrouwenswerk is er beleid voor het omgaan met agressie en grensoverschrijdend gedrag. Dit heeft betrekking op leerlingen en/of ouders.

- Naast sociale veiligheid onderscheiden wij in de HSN het domein van de *psychologische veiligheid*. De toegenomen diversiteit van het personeel brengt met zich mee dat er meer aandacht en ruimte nodig is voor de individuele inbreng van medewerkers. Het doel is erkenning van ieders bijdrage en het leren benutten van de verschillen. Op basis van het onderzoek van Hans van der Loo & Joriene Beks zien wij drie ingrediënten voor 'Psychologische veiligheid':
 - Vertrouwen in anderen en in jezelf
 - Vrijmoedigheid
 - Het verschil willen maken

In het najaar van 2022 is hier een studiebijeenkomst gehouden voor alle HSN-medewerkers met een follow up van gesprekken in de teams in de afgelopen maanden. Psychologische veiligheid sluit aan bij het DNA van de HSN: wij werken vanuit vertrouwen aan onze missie om verschil te maken en impact te hebben op de ontwikkeling van de kinderen in onze scholen. Dit vraagt vrijmoedigheid: de innerlijke vrijheid en moed om naar voren te stappen, ideeën in te brengen, het gesprek aan te gaan, dingen te proberen, fouten te durven maken; dit zijn cruciale voorwaarden om in alle diversiteit verantwoordelijkheid te nemen voor de uitvoering van de gezamenlijke missie.



Het veiligheidsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld door de directeuren vanuit hun integrale verantwoordelijkheid voor de veiligheid in de scholen. Afhankelijk van het domein worden er andere medewerkers bij de evaluatie en bijstelling betrokken. De sociale veiligheid in de groepen komt één keer per jaar aan de orde in de opbrengstengesprekken. De veiligheidsbeleving van het personeel wordt iedere twee jaar bevraagd in een personeelstevredenheidsonderzoek. Op schoolniveau worden de MR-en geïnformeerd over de veiligheid en op HSN-niveau de GMR.

2.2 Personeel

Doelen en resultaten

Hieronder volgt een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de personeel en de realisatie en/of resultaten ervan:

Doel	1. De HSN heeft een sterke kwaliteitscultuur, die blijkt uit het pedagogisch en didactisch handelen van haar medewerkers en de benodigde facilitering, monitoring en bijsturing door bestuur en directie (BKA2).
Deels behaald	De kwaliteitscultuur blijkt vooral uit de sterk verinnerlijkte norm om goed onderwijs te willen bieden en de enorme inzet om dit te realiseren. De facilitering, monitoring en bijsturing door bestuur en directie draagt hier aan bij. Het pedagogisch en didactisch handelen blijft een continu punt van ontwikkeling. Daarbij verdient de balans tussen inclusie enerzijds en didactisch handelen vanuit hoge verwachtingen anderzijds specifieke aandacht. De kwaliteitscultuur blijkt uit de energie die is gestopt in de herziening van het kwaliteitsbeleid van de HSN in het najaar van 2024 en de opbrengstbesprekingen tussen directeuren, ib'ers, adviseur Onderwijs & Kwaliteit en de algemeen directeur, gericht op leren van elkaar enerzijds en horizontale en verticale verantwoording anderzijds.

Doel	2. De HSN heeft bekwame medewerkers en streeft naar professionalisering op alle niveaus, van startbekwaam naar masterbekwaam.
behaald	In 2024 heeft er volop scholing en professionalisering van het personeel plaats gevonden, op de verschillende bekwaamheidsniveaus. Het professionaliseringsbudget is zeer fors overschreden. De gerealiseerde professionalisering bestaat uit kortdurende cursussen of scholing in de teams in het kader van schoolontwikkeling. Voor de startbekwame leerkrachten wordt door de schoolcoaches een specifiek traject van individuele (video)coaching in de klas en gezamenlijke intervisiebijeenkomsten georganiseerd. Daarnaast is veel geïnvesteerd in individuele scholingswensen van medewerkers in het kader van hun persoonlijke ontwikkeling, passend bij de functie en/of specialisme. Tevens is er in het voorjaar van 2024 een oriëntatietraject op schoolleiderschap afgerond voor leerkrachten met de ambitie om op termijn schoolleider te worden.

Doel	3. De HSN bevordert een doelgerichte, professionele en inspirerende samenwerking op alle niveaus.
behaald	Samenwerking is een centraal punt van aandacht, te beginnen in het directieteam en de schoolteams. Daarnaast zien we de samenwerking toenemen tussen directieteam en het ib-team. De gezamenlijke opgave ten aanzien van passend en uitdagend onderwijs vormt hierbij het vertrekpunt en de ontwikkeling naar inclusiever onderwijs het langere termijnperspectief. De groeiende samenwerking kenmerkt zich door een beweging van een functioneel niveau naar een meer doelgericht en inspirerend niveau, ter versterking van het professioneel handelen en om recht te doen aan de wederzijdse afhankelijkheid van de HSN scholen en haar medewerkers.



	De vorming van lerende netwerken is doorgezet na de goede ervaringen van het netwerk rondom het leren van het jonge kind. Er zijn nu ook netwerken voor de thema's gedrag en rekenen en het werken in groep 3, groep 8 en de rol van onderwijsassistenten in de scholen. In de gemeente Nijkerk neemt de samenwerking toe tussen de scholen van de verschillende schoolbesturen op domeinen van meer- en hoogbegaafdheid, onderwijs- en ontwikkelingsachterstanden en onderwijs- en jeugdzorg. Deze samenwerking vindt plaats in het kader van de lokale aanpak van het samenwerkingsverband Zeeluwe en de nieuwe ambities van de LEA in de gemeente Nijkerk. De HSN neemt hierbij vaak het initiatief en/of draagt actief bij aan deze samenwerking; denk bijvoorbeeld aan het NT2-onderwijs en de Zomerschool.
--	--

Doel	4. De HSN streeft naar een stabiele en tegelijk flexibele inzet van haar medewerkers en leidinggevenden, op basis van zo uniform mogelijke arbeidsvoorwaarden.
deels behaald	De HSN kent een strategische personeelsplanning, waarbij er gezorgd wordt voor goed gekwalificeerd personeel in de teams en op de cruciale functies van specialisten, ib'ers, schoolleiders en beleidsadviseurs. Het is in 2024 gelukt deze cruciale functies goed in te vullen. Daarnaast werd gestreefd naar voldoende beschikbare medewerkers in de flexibele schil. Met name deze laatste groep werd in 2024 voortdurend ingezet in de reguliere formatie vanwege de grote hoeveelheid ziektevervangende. De flexibele schil bleek daarmee niet toereikend.

Toekomstige ontwikkelingen

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van personeel die van invloed zijn op het beleid:

- Lerarentekort, met name op het gebied van de flexibele schil;
- De afbouw van de inzet van personeel (met name OOP) gefinancierd door subsidies van NPO en verbetering basisvaardigheden;
- Behoeftte aan uitdaging en ontwikkelmogelijkheden voor getalenteerd personeel, zodat zij zich blijvend binden aan de HSN als aantrekkelijke werkgever;
- Doorontwikkeling van de samenwerking binnen onderwijsregio Koerskracht, gericht op werving en matching van nieuwe medewerkers, het samen opleiden van nieuw personeel met de CHE en het versterken van het onderzoek op de academische opleidingsscholen De Hoeksteen en Rehoboth;
- De waarde én noodzaak van veerkrachtig en vitaal personeel om het werk in al zijn complexiteit met plezier te doen. Intensieve begeleiding en preventieve maatregelen worden ingezet ter verlaging van het ziekteverzuim enerzijds en bevordering van de vitaliteit anderzijds. Dit wordt concreet in een integrale meerjarige aanpak, onder aansturing van een stuurgroep 'Goed personeel' en de begeleiding van arbodienst Perspectief Harderwijk;
- Intensiveren van professionalisering op het gebied van passend onderwijs, waaronder het bieden van meer uitdagend onderwijs via verrijkingslessen aan meer- en hoogbegaafde kinderen;
- Integratie en alignment van de diverse beleidsontwikkelingen t.a.v. werving, begeleiding en professionalisering van goed personeel in de stuurgroep 'Goed personeel';
- De toenemende erkenning van de waarde van de expertise van leerkrachten met een specialisme en de noodzaak om deze leerkrachten goed te positioneren en effectief en lerend in te zetten ten bate van onderwijs- en organisatieontwikkeling.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

De blijvende positieve aantrekkingskracht van de HSN-scholen en de HSN als werkgever maakt dat de werving van nieuwe medewerkers relatief gemakkelijk verloopt, mede door het jaarlijkse aantal open sollicitaties. Het onderhouden van deze positieve naamsbekendheid door een aansprekend personeelsbeleid, een duidelijke missie en visie en waardevolle samenbindende momenten kunnen hier aan bijdragen.

In de afgelopen jaren is er sprake geweest van een gestage stijging van het ziekteverzuim. In 2024 was het ziekteverzuimpercentage aan het begin van het jaar 8,8% en in juni was het opgelopen naar 9,6%. In de tweede



helft van 2024 is het ziekteverzuim gedaald, in oktober naar 5.8%. Hiermee komen we tot een ziekteverzuimpercentage voor 2024 van 7,8 %. Het hoge verzuimpercentage trekt een stevige wissel op de gezonde medewerkers, de directie en het bestuurskantoor in het continueren van het primaire proces in de groepen en het begeleiden van herstel en re-integratie. Het brengt tevens hoge bovenschoolse kosten met zich mee, wat op de langere termijn ten koste gaat van de beschikbare middelen op de scholen. Er blijkt met name sprake van een hoog percentage lang en middellangdurig verzuim, met diverse oorzaken. Dit verhoogde verzuim heeft geleid tot een nadere analyse van de achtergronden en dan met name wat het van de organisatie vraagt, oftewel de medewerkers en de directeuren. Deze (middel)langdurig zieke collega's worden zorgvuldig en intensief begeleid en de voortgang wordt gemonitord door de verzuimconsulent, de bedrijfsarts en de adviseur personeel van de HSN, in continue afstemming met de directeur van de medewerker. Met betrekking tot de gezonde collega's wordt in individuele gesprekken en gezamenlijke bijeenkomsten met collega's sterk ingezet op het versterken van de vitaliteit en de eigen regie op een goede werk-privé balans van iedere medewerker.

Uitkeringen na ontslag

De premie van de Werkhervattingskas (WHK) was in 2024 0,71%. Dit is een verhoging van 0,29% t.o.v. 2023. Voor 2024 is de premie verhoogd naar 0,71% (WGA 0.51% en ZW 0.2%), doordat er werknemers zijn ingestroomd op de lijst van arbeidsongeschiktheid na in dienst te zijn geweest bij HSN. De beschikking voor de premie van de werkhervattingskas wordt jaarlijks gecontroleerd door de landelijke besturenkoepel Verus. Na de analyse van de instroomlijsten (ontvangen via Belastingdienst/UWV) die betrekking hebben op het heffingsjaar 2024, bleek dat er een ziektewetuitkering ten grondslag ligt aan de verhoging van de premie 2024. Het betrof een zieke medewerker waarvan de tijdelijke uitbreiding is beëindigd en die inmiddels ziek uit dienst is gegaan. In 2022 zijn er twee werknemers arbeidsongeschikt geraakt en ziek uit dienst gegaan en in 2023 waren dit vier werknemers, waarvoor de HSN in de toekomst een premieverhoging kan verwachten. Het lijkt gezien de hoogte van de ziektewet en WGA premie, ondanks de stijging, financieel niet interessant om eigenrisicodragers te worden voor ziektewet en WGA.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

De wijze waarop deze professionalisering en begeleiding van startende leerkrachten en schoolleiders wordt vormgegeven staat beschreven in het personeelsbeleidsplan en het professionaliseringsbeleid. Dit wordt opgesteld en jaarlijks herzien door de stuurgroep Goed Personeel en in afstemming met het directieteam, vastgesteld door de algemeen directeur en besproken voor instemming met de GMR.

Professionalisering en begeleiding van startende leerkrachten:

Voor de startende leerkrachten zijn twee schoolcoaches aangesteld, beide een dag per week. Zij organiseren vijf keer per jaar gezamenlijke intervisiemomenten waaraan de startende leerkrachten worden verwacht deel te nemen. Daarnaast doorlopen de startende leerkrachten een persoonlijk coachingstraject van meerdere sessies met één van beide schoolcoaches, waarbij video-interactiebegeleiding in de klas een belangrijk onderdeel vormt. De directeuren zorgen dat de startende leerkrachten in de dagelijkse praktijk ingewerkt worden in de afgesproken werkwijzen en gewoontes op basis van de missie en visie van de school.

Professionalisering en begeleiding van schoolleiders:

In 2024 is een nieuwe directeur aangesteld in de rol van duo-directeur op de Rehoboth. Dit is een ervaren leerkracht met ambitie voor schoolleiderschap die in 2022 het oriëntatietraject schoolleiderschap heeft doorlopen en in 2023 de opleiding basisbekwaam heeft gevolgd.

In 2024 is bijgedragen aan de scholingskosten van een directeur tot het niveau schoolleider vakbekwaam en de opleiding middenmanagement voor een bouwcoördinator. Daarnaast is geïnvesteerd in een leerwerkplek voor een ervaren leerkracht met ambitie voor schoolleiderschap, nadat zij het een oriëntatietraject schoolleiderschap had doorlopen. Zij heeft een dag in de week ambulante tijd voor het opdoen van praktijkervaring op de



Rehoboth en de Appelgaard en het ondersteunen van de directeuren van beide scholen. Tevens betalen wij de opleiding schoolleider basisbekwaam.

De directeuren hebben als directieteam in zijn geheel jaarlijks vier intervisie momenten onder begeleiding van een gecertificeerde begeleider. Deze professionaliseringsvorm wordt erg gewaardeerd en bevordert het samen leren en de teamvorming.

De begeleiding van de startende directeuren wordt georganiseerd door zogenaamd maatjesleren met andere daarvoor aangewezen directeuren uit het directieteam, die als mentor praktijkbegeleiding en sparringgesprekken verzorgden. Daarnaast staan de adviseurs van het bestuurskantoor de directeuren met raad en daad bij in hun praktijk. Hiervoor is geen gebruik gemaakt van de specifieke bekostiging.

Naast bovengenoemde centraal georganiseerde professionaliseringsactiviteiten volgen de directeuren kortdurende scholingstrajecten om hun bekwaamheid te bevorderen en hun registratie te onderhouden. De totale kosten voor coaching, opleiding en registratie van schoolleiders bedroegen in 2024 € 23.003.

Strategisch personeelsbeleid

Het duurzaam realiseren van de onderwijskundige visie staat centraal bij het opzetten, bijstellen en uitvoeren van het personeelsbeleid. De speerpunten van de HSN, de doelen voor passend onderwijs en het verlagen van de werkdruk vormen belangrijke uitgangspunten bij de strategische keuzes die worden gemaakt over het aannemen, de inzet en ontwikkeling van het personeel. Er wordt gewerkt met een ruime formatie voor de scholen en een beperkte formatie voor bovenschoolse overhead. Hierdoor kunnen kleine klassen, ondersteuning door onderwijsassistenten en begeleiding door experts gerealiseerd worden.

Naast de ruime formatie zijn de volgende doelen voor strategische personeelsplanning geformuleerd:

1. Leren en professionaliseren:
 - Het *samen opleiden*, boeien en vasthouden van goede studenten van de CHE als toekomstig personeel. Studenten die vervangingswerkzaamheden op zich nemen worden hiervoor betaald, in lijn met ons beleid hiervoor in het HSN personeelsbeleidsplan.
 - Het bieden van groei- en ontwikkelmogelijkheden om onze medewerkers te boeien en vast te houden. Het functiehuis is gedifferentieerd in diverse soorten functies, die kleine groeistappen mogelijk maken, bijv. van OA naar leerkrachtondersteuner naar leerkracht.
2. Geschikte kandidaten die zich via open sollicitaties beschikbaar stellen, nemen we in overleg aan in *min-max contracten*. Op kosten van het bovenschools management worden deze mensen naar noodzaak ingezet en fungeren als een flexibele schil. Bij nieuwe vacatures worden deze mensen in overleg opgenomen in de reguliere formatie van de scholen. Een aantal medewerkers heeft een vast min-max contract. Enkelen stromen snel door naar de reguliere formatie van een school.
3. Het bieden van een leer-werkplek aan *zij-instromers*. Op kosten van het bovenschools management worden kandidaten toegevoegd aan een team, boven de reguliere formatie. Vervolgens worden bij nieuwe vacatures deze mensen opgenomen in de reguliere formatie.

Er is een jaarlijkse evaluatie en bijstelling van het personeelsbeleid in het directieoverleg. Tussentijds vindt monitoring plaats door de portefeuillehouder vanuit het DO, de algemeen directeur en de stafmedewerker op basis van monitoring van ervaringen en nieuwe inzichten. Bespreking van het bijgestelde personeelsbeleid en de eventuele implementatie vindt plaats in de GMR en het toezichthoudend bestuur.

De dialoog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders vindt allereerst plaats in het directieoverleg en in het verlengde daarvan in de GMR en de teams. Hierbij worden niet alleen aanpassingen of nieuwe ontwikkelingen gedeeld, maar ook ervaringen opgevraagd.



Banenafpraak

De banenafpraak betekent voor de HSN dat zij zich, net als andere onderwijsinstellingen, voelt aangemoedigd om bij te dragen aan deze doelstelling. Dit houdt in dat HSN mogelijkheden onderzoekt en plekken beschikbaar stelt om mensen met een beperking binnen hun organisatie passend werk te laten verrichten. Op de Hoeksteen wordt de conciërge wekelijks ondersteund door twee personen die op verschillende dagdelen praktische werkzaamheden verrichten ten behoeve van de school en zich daarbij deel voelen van het team.

Er is wederzijdse tevredenheid over deze vorm en het biedt mogelijkheden om dit te verbreden naar de andere scholen. Dit vraagt verdere verkenning met de betrokken organisaties en de gemeente Nijkerk om vervolgstappen te kunnen en het aantal werkplekken uit te breiden.

Werkdrukmiddelen

Met het werkdrukakkoord is er structureel extra financiering beschikbaar gesteld om de werkdruk op scholen te verlagen. In de scholen wordt deze financiering zorgvuldig verdeeld en ingezet op basis van een transparant proces.

Jaarlijks stellen de teams een werkverdelingsplan op, waarin zij vastleggen hoe de werkdrukmiddelen worden ingezet. Dit plan wordt besproken en afgestemd binnen de schoolteams en vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de personeelsgeleding van de Medezeggenschapsraad (MR). Op deze manier wordt geborgd dat de besteding van de middelen aansluit bij de behoeften van de medewerkers en bijdraagt aan een structurele verlaging van de werkdruk.

Voor het kalenderjaar 2024 had de HSN een totaalbedrag van € 453.706 beschikbaar voor werkdrukvermindering. De meeste scholen hebben ervoor gekozen deze middelen in te zetten voor:

- Extra formatie – het inzetten van (vak)leerkrachten om de onderwijslast te verlichten.
- Onderwijsassistenten – extra ondersteuning in de klas om leerkrachten te ontlasten.

De verdeling van de middelen was als volgt:

- Inzet formatie: € 331.185
- Inzet (vak)docent: € 102.235
- Overig: € 20.286

Door deze gerichte inzet van de werkdrukmiddelen streven we naar een gezondere werkbalans voor leerkrachten en een kwalitatief sterkere leeromgeving voor leerlingen. Dit proces blijft jaarlijks geëvalueerd worden om de effectiviteit van de maatregelen te waarborgen en waar nodig bij te sturen.

De aanwezigheid van de Verklaring omtrent het gedrag

In de afgelopen jaren is er flink aandacht besteed in onze organisatie aan het tijdig aanvragen en verkrijgen van een VOG voor onze nieuwe medewerkers. Hierbij het overzicht met de aantallen met betrekking tot 2024:

Nieuwe VOG's ² in 2024	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	11	n.v.t.	n.v.t.
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG verplichting ³	109	n.v.t.	n.v.t.

² De VOG is op het moment van indiensttreding niet ouder dan 6 maanden. De VOG van personen belast met tussenschoolse opvang is niet ouder dan 2 maanden.

³ Voor het primair onderwijs en het (v)so zie artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a, artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, lid 6, lid 7 en lid 9, artikel 34a en artikel 45 van de WPO, artikel 3, lid 1, onder a, artikel 3a, lid 1, onder a en artikel 32, lid 2, onder a, sub 1, en lid 9, van de WEC: leerkrachten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten, (adjunct-)directeuren en personen belast met de tussenschoolse opvang.



2.3 Organisatie & communicatie

Doelen en resultaten

Hieronder een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van de organisatie & communicatie en de realisatie en/of resultaten ervan:

Doel	1. De HSN heeft een visie op christelijk onderwijs van goede kwaliteit en stuurt op het behalen van de daaruit voortkomende ambities en doelen (BKA12).
deels behaald	Het stelsel van kwaliteit staat beschreven in de kwaliteitsmatrix. Het stelsel is in grote lijnen op orde, in die zin dat alle noodzakelijke instrumenten beschikbaar zijn en cyclisch worden ingezet in dialoog met de diverse betrokken geledingen in de HSN. De adviseur Onderwijs & kwaliteit is in het najaar van 2024 gestart met de herijking van het kwaliteitsbeleid en het instrumentarium ter monitoring en verbetering van de kwaliteit waar nodig te vernieuwen. Dit wordt in het voorjaar van 2025 afgerond. De visie op christelijk onderwijs van goede kwaliteit is op schoolniveau vertaald naar schoolspecifieke ambities en doelen t.a.v. de kwaliteit en de eindopbrengsten in de vorm van referentiewaarden.

Doel	2. De HSN werkt vanuit de kracht van de gemeenschap en bevordert de dialoog tussen medewerkers, ouders, kerken en (educatieve) partners in Nijkerk en omgeving (BKA3).
deels behaald	De bewoners van Nijkerk vormen gemiddeld genomen een betrokken gemeenschap, waardoor de ouderbetrokkenheid ondanks de onderlinge verschillen relatief hoog te noemen is. Dit blijkt in de waardering die wordt uitgesproken over de open samenwerkingsgerichte houding van ouders en personeel. Ouders worden actief uitgenodigd betrokken te zijn en daar waar zij participeren blijkt de meerwaarde. Met name bij leerlingen met complexe onderwijsbehoefte, waaronder ernstige gedragsproblemen verloopt de samenwerking ook wel eens moeizaam door verschillende perspectieven op wat kinderen nodig hebben. De informatievoorziening aan ouders is verbeterd, maar heeft continu aandacht nodig. Er wordt nu goed onderscheid gemaakt tussen de verschillende communicatiekanalen en de informatie die daarover wordt gedeeld (Parro, nieuwsbrief, website, social media). In complexe trajecten van zorg en verwijzing naar SO/SBO of de verbetering van het klimaat in bepaalde groepen wordt de communicatie en samenwerking met ouders steeds pro-actiever. De zorg, emoties en informatiebehoefte van ouders wordt hierbij nadrukkelijker recht gedaan, waardoor dergelijke processen minder moeizaam verlopen ten bate van de leerlingen.

Doel	3. HSN biedt kansrijk en passend onderwijs in een doorgaande lijn van 2 tot en met 12 jaar in samenwerking met de peuterspeelzaal De Triangel.
behaald	In de jarenlange samenwerking met peuterspeelzaal De Triangel heeft de doorgaande lijn zich gaandeweg ontwikkeld. Dit blijkt nu met name in het VVE-beleid en bij de warme overdracht. Tegelijk hebben niet alle leerkrachten de doorgaande lijn scherp op het netvlies. De lijn van betekenisvol en spelend leren in de overgang van groep 2 naar 3 blijft een punt van aandacht en ontwikkeling. De ambitie van de LEA van de gemeente Nijkerk voor het bevorderen van de doorgaande lijn versterkt deze ontwikkeling en positionering en samenwerking tussen onderwijs en opvang.

Doel	4. De HSN biedt met haar samenwerkingspartners kinderopvang die aansluit bij de identiteit en pedagogische uitgangspunten van haar scholen.
behaald	Er vinden regelmatig gesprekken plaats tussen de leidinggevenden van Bzzzonder en 't Klimrek en de directeurs om de wederzijdse pedagogische uitgangspunten te delen en op elkaar af te stemmen in een aansluitend aanbod van onderwijs en opvang. Dit aanbod wordt geëvalueerd op basis van signalen en ervaringen van kinderen, ouders en personeel, als medegebruikers van de gebouwen. Er is sprake van tevredenheid en symbiose. Hierdoor is er geen behoefte aan meer centrale sturing en organisatie door bijvoorbeeld het ontwikkelen van Integrale Kindcentra.



Toekomstige ontwikkelingen

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van organisatie & communicatie die van invloed zijn op het beleid:

- Alignment in diverse processen die naast elkaar functioneren en elkaar wederzijds beïnvloeden op het gebied van identiteit, onderwijs, personeel, huisvesting en financiën. De start met het werken van multidisciplinaire stuurgroepen draagt hieraan bij (bijv. Goed personeel, Passend Onderwijs);
- Besluitvormingsprocessen in de organisatie verduidelijken door het expliciteren en communiceren richting betrokkenen van doelen, kaders, fases van inspraak, advies en besluitvorming;
- Verticale en horizontale verantwoording op hoofdlijnen, op basis van toetsingskaders en specifieke aandachtspunten in de HSN met oog voor resultaten en proces (kwantitatief en kwalitatief);
- Het domein marketing & communicatie en de inzet van social media is blijvend in ontwikkeling en cruciaal voor het contact voor met name jonge ouders.
- In de beweging naar inclusiever onderwijs komt meer aandacht voor de samenwerking tussen ouders, school en samenleving, waarbij scholen minder worden gezien als dienstverlener, maar als samenwerkingspartner. Ouders blijven daarmee de primaire verantwoordelijkheid behouden voor de opvoeding van de kinderen.

2.4 Financieel & materieel

Doelen en resultaten

Hieronder volgt een beschrijving van de doelen die het schoolbestuur zichzelf heeft gesteld ten aanzien van het financieel & materieel beleid en de realisatie en/of resultaten ervan::

Doel	1. De HSN stuurt bovenschools en op schoolniveau op een beleidsrijke en doelmatige inzet van mensen en middelen door betrouwbare instrumenten met betrekking tot meerjarenplanningen en -begrotingen en rapportages.
behaald	De HSN werkt met betrouwbare instrumenten en kent in de basis een goed functionerend sturingsproces. Met de inzet van de software, de bovenschoolse beleidsfunctionaris en de adviezen van de externe controller en bouwkundig adviseur beschikt de HSN over de nodige informatie om de ontwikkelingen te monitoren en waar nodig bij te sturen op basis van de toetsingskaders.

Doel	2. De HSN biedt een plezierige, uitdagende en veilige werkomgeving in haar schoolgebouwen, rekening houdend met onze blijvende opdracht tot rentmeesterschap.
behaald	De HSN werkt met een bouwkundig adviseur voor de algemeen directeur en de directeurs ten aanzien van het onderhoud, de renovatie en de nieuwbouw van scholen. De advisering richt zich op inventarisatie, planning, uitvoering en evaluatie. Hij onderhoudt in samenspraak met de directie de contacten met de gemeente en de ondernemers en begeleidt de bouwprocessen van begin tot einde. Rentmeesterschap en duurzaamheid zijn hierbij sturende waarden.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is gebaseerd op de volgende bronnen:

- De missie, visie en strategische doelen van de Strategisch Agenda 2023-2027 van de HSN;
- Het jaarlijkse bestuursformatieplan;
- De strategische personeelsplanning;
- Het ondersteuningsplan van samenwerkingsverband Zeeluwe;
- Het meerjaren onderhoudsplan van de gebouwen;
- De meerjaren investeringsplannen van de scholen.



Het opstellen van de meerjarenbegroting is een proces van meerdere stappen waarbij de eigenaren van bovenstaande bronnen om input wordt gevraagd. De kaders voor de meerjarenbegroting worden geformuleerd door de algemeen directeur. De bovenschools beleidsfunctionaris voert de gesprekken met de directeurs over de investeringen voor de verschillende resultaatgebieden. De bouwtechnisch adviseur voert de gesprekken met de directeurs over het meerjaren onderhoud. De algemeen directeur besluit uiteindelijk over de keuzes die er gemaakt moeten worden met oog op het beoogde eindresultaat voor de voorliggende jaren. De meerjarenbegroting wordt vastgesteld door het toezichthoudend bestuur en gaat vervolgens voor instemming naar de GMR.

Toekomstige ontwikkelingen

De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen op het gebied van financieel beleid die van invloed zijn op het beleid:

- Het zorgen voor een goede overgang van de huidige meerjarige situatie met forse extra baten door tijdelijke middelen (zoals de subsidies NPO en verbetering basisvaardigheden) naar een nieuwe situatie op basis van de reguliere middelen;
- Vergroten van het inzicht, inspraak en verantwoordelijkheid van directeurs in de begrotings- en verantwoordingscyclus en de financiële werkprocessen met oog op het realiseren en verantwoorden van de schooldoelen;
- Het benutten van software voor het opstellen, monitoren en verantwoorden van de begroting en meerjarenbegroting op zowel school- als op HSN-niveau;
- Het investeren in duurzame aanpassingen van het gebouw ten bate van de energievoorziening, isolatie en binnenklimaat;
- Het continu actualiseren en versterken van het inzicht in en de beheersing van risico's en onzekerheden.

Investeringsbeleid

Het investeringsbeleid ligt verankerd in het begrotingsproces, waarbij de directeurs van de scholen en de algemeen directeur op HSN-niveau de leiding hebben. Op basis van de school- en jaarplannen vertalen de directeurs de doelen uit deze plannen in specifieke investeringen in overleg met hun managementteams en/of medewerkers. Op HSN-niveau is het strategisch beleidsplan leidend voor de strategische keuzes en bijbehorende investeringen. Deze komen in de meerjarenbegroting, zoals weergegeven in het programma Cogix. Hierdoor ontstaat een beleidsrijke begroting, die de algemeen directeur op HSN-niveau verantwoordt aan het toezichthoudend bestuur en de GMR met oog op de vereiste instemming. Op schoolniveau informeren de directeurs de medezeggenschapsraad over de keuzes die blijken uit de investeringen in de begroting.

Treasury

De vereniging heeft een Treasurystatuut vastgesteld. In dit statuut is bepaald binnen welke kaders instellingen voor onderwijs hun financierings- en beleggingsbeleid dienen in te richten. Het uitgangspunt is dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed. Dit statuut voldoet aan de "Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016". De HSN voert een zeer terughoudend beleid. De tijdelijke overvloedige middelen zijn risicomijdend weggezet bij de Rabobank en de regeling Schatkistbankieren van de overheid.

Voor meer informatie zie [het Treasurystatuut](#) van de HSN.

Allocatie middelen

De HSN hecht aan verantwoordelijkheid en vakmanschap en dat uit zich in een eigen schoolconcept en een eigen gezicht van iedere school. Tegelijk delen de HSN scholen vanuit hun gezamenlijke missie de waarden van waaruit onderwijs, opvang en zorg aan de kinderen wordt geboden.



De allocatie van middelen in de HSN is gebaseerd op:

- de eigenheid en daarmee eigen creativiteit en verantwoordelijkheid van de scholen;
- de gedeelde verantwoordelijkheid en de samenwerking in de HSN op het gebied van identiteit, passend onderwijs, personeel, huisvesting en onderhoud.

De beschikbare middelen worden met inzet van de volgende instrumenten op schoolniveau gealloceerd binnen de kaders die op bovenschools niveau worden uitgezet, besproken en vastgesteld:

- Investerings: toekenning op basis van het meerjaren investeringsplan (MIP). Dit wordt jaarlijks gedurende het begrotingsproces in het najaar vastgesteld met een uitwerking in kalenderjaren.
- Onderhoud: toekenning op basis van het meerjaren onderhoudsplan (MOP). Dit wordt jaarlijks gedurende het begrotingsproces in het najaar vastgesteld met een uitwerking in kalenderjaren.
- Personeel: toekenning op basis van het bestuursformatieplan (BFP), Dit wordt jaarlijks in het voorjaar vastgesteld in lijn met de meerjarenbegroting met een uitwerking in schooljaren.

De besluitvorming over de allocatie van middelen binnen de HSN vindt plaats in het overleg tussen de algemene directie, de directeuren en de stafmedewerker. Er zijn kaders en richtlijnen vastgesteld die worden uitgewerkt in de besluitvormingsprocessen met inzet van bovenstaande instrumenten. De algemeen directeur verantwoordt zich tegenover het toezichthoudend bestuur (verticaal) en de GMR (horizontaal) over de besluitvorming op basis van deze kaders en de uitwerking ervan in de meerjarenbegroting en het BFP.

Voor de volgende gebieden zijn middelen aan de scholen verstrekt:

- Passend onderwijs binnen het samenwerkingsverband Zeeluwe: toekenning op basis van het aantal leerlingen;
- Werkdrukverlichting: toekenning op basis van het aantal leerlingen;
- Onderwijsachterstandsmiddelen: toekenning op basis van de leerlingpopulatie (weging, onderwijsresultaten, ervaringen van personeel);
- Materieel: toekenning op basis van het MIP;
- Subsidies: toekenning op basis van schoolspecifieke doelen en projecten.

De schoolspecifieke verbruikskosten worden op schoolniveau gealloceerd: onderwijsleerpakket (OLP), schoonmaak, energie en kopieerkosten. Voor deze drie posten worden de contracten bovenschools vastgesteld en beheerd.

Voor de volgende gebieden worden de middelen bovenschools ingezet:

- Identiteit: jaarlijkse identiteitsbijeenkomst en vieringen;
- Onderwijs: schoolbegeleiding en onderzoeken in het kader van passend onderwijs, plusklas;
- Personeel: professionalisering, ARBO, ziektevervanging, ouderschapsverlof, sociale verzekeringen, pensioenen, bufferformatie, jubilea, beloningen;
- Financieel: financiële administratie, advisering en controle, belastingen en heffingen;
- Organisatie & communicatie: PR & communicatie, AVG;
- Onderhoud en huisvesting: bovenschools beheer op basis van het MOP, verzekeringen.

De kosten van het toezichthoudend bestuur bestaan uit een vrijwilligersvergoeding en de kosten voor professionalisering en externe advisering en begeleiding.

Onderwijsachterstandsmiddelen

De HSN kent de onderwijsachterstandsmiddelen (OAB) toe aan de scholen op basis van de schoolpopulatie (schoolscores van het CBS), de onderwijsresultaten en de noodzaak om hier extra in te investeren. Deze middelen worden op basis van deze richtlijn toegekend aan de Horizon en de Rehoboth.



De besluitvorming over de toekenning van de OAB-middelen heeft binnen de HSN vindt plaats in het overleg tussen de algemene directie, de directeuren en de stafmedewerker. De toegekende middelen worden geheel ingezet in de vorm van extra personeel en zijn om die reden opgenomen in het bestuursformatieplan. De inzet van extra begeleiding heeft het grootste rendement voor de onderwijsresultaten van de leerlingen en hun gevoel van welzijn en veiligheid.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Op welke manier waren duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen onderdeel van het beleid?

- Via de lokale organisatie Zon op Nijkerk biedt de HSN de daken van scholen aan voor buurtbewoners voor het opwekken van zonne-energie via zonnepanelen. 10% van het aantal panelen is voor de energievoorziening van de scholen;
- Het investeren in extra zonnepanelen op de Ichthus en de Maranatha op basis van de private middelen, ter vergroening van het energiegebruik en verlaging van de energiekosten;
- Bij het gebruik van onderwijsmiddelen wordt waar mogelijk steeds minder papier en plastic gebruikt om onnodig afval te voorkomen. Op deze manier wordt bij kinderen, personeel en ouders gewerkt aan een toenemend bewustzijn van het belang van duurzaam werken.

Planning- en controlecyclus

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor het proces van begroten, monitoren en rapporteren. Dit vindt plaats onder begeleiding en advisering van de interne adviseur Personeel & Financiën. Er worden kwartaalrapportages opgesteld en besproken met de externe controller. Deze stelt hierover een controlerapportage op die de algemeen directeur gebruikt in de verantwoording naar de financiële commissie van het toezichthoudend bestuur. In het tweejaarlijkse document Planning & control (april en oktober) krijgt dit expliciet een plek. Vanaf 2024 krijgt in deze verantwoording de nieuw opgestelde risicoparagraaf een plaats.

Op basis van de kwartaalrapportages vindt waar nodig bijsturing van de directeuren plaats door de algemeen directeur met betrekking tot de inzet van middelen. In de meeste gevallen betreft dit dan de planning en inzet van personeel. Het bestuursformatieplan is hierbij een belangrijk sturingsinstrument als concretisering van de begroting. De interne adviseur is met raad en daad beschikbaar voor de directeuren in het nemen van hun integrale verantwoordelijkheid voor de eigen school.

2.5 Continuïteitsparagraaf

De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- Prognose voor medewerkers en leerlingen in hoofdstuk 3.1
- Meerjarenbegroting in hoofdstuk 3.2

Intern risicobeheersingssysteem

In 2024 bestond het intern risicobeheersing- en controlesysteem voornamelijk uit het inzetten van planning & control cyclus. In deze cyclus vindt planvorming, monitoring, sturing en controle plaats op basis van de meerjarenbegroting en het bestuursformatieplan en de integrale rapportages. De algemeen directeur houdt kwartaalgesprekken met de externe controller en de beleidsfunctionaris personeel & financiën over financiën en met name de personele inzet. In de tussenliggende maanden is er een maandelijks updategesprek. Daarnaast is er sprake van regelmatige evaluatie van beleidsplannen en de realisatie daarvan. De algemene directeur informeert en verantwoordt zich naar het toezichthoudend bestuur.



Met name de maandelijkse updategesprekken en analyses van de kwartaalcijfers dragen bij aan het inzicht en het bijsturen bij de financiële risico's van overschrijding van de personele kosten. De ruime beschikbaarheid van financiële middelen door de inzet van meerdere subsidiestromen maakte dit noodzakelijk, vanwege het risico op een teveel aan arbeidscontracten voor onbepaalde tijd op basis van tijdelijke middelen.

Belangrijkste risico's

In oktober 2024 is de risicoanalyse geactualiseerd. Daarbij zijn de meest waarschijnlijke risico's in kaart gebracht en voorzien van oorzaken en maatregelen. Hieronder volgt op basis van het rapport een beknopt overzicht met de belangrijkste risico's per resultaat gebied, voorzien van een kostenraming:

Resultaatgebied	Risico's	Ris.	Kosten*	Preventieve maatregelen
Identiteit en Onderwijs	De christelijke identiteit van de scholen brokkelt af in alle lagen en geledingen	M	PM	De scholen duidelijker positioneren; het gesprek met het personeel en de ouders voor ideeën; besluiten over vasthouden/loslaten/afzwakken van de identiteit.
	Het voortbestaan van een school blijkt niet houdbaar	L	100.000	Indien niet langer houdbaar: versneld en zorgvuldig een fusietraject starten en lopen.
Organisatie en communicatie	De reputatie van een school raakt aangetast	L	100.000	Bij afbreukproces inhoudelijke begeleiding en communicatieadviseur inschakelen.
	Vertrek of uitval van sleutelfiguren waaronder bestuursleden en directeuren + stafmedewerkers	M	450.000	Tijdelijke inhuur van externe deskundigen.
Personeel	Werkdruk is te hoog (wordt als te hoog ervaren)	H	200.000	Gesprekkencyclus, inzet arbodienst, 2% ziektebudget achter de hand houden, administratieve last verminderen.
	HSN is niet in staat om kwalitatief (inclusief identiteit) goed en kwantitatief voldoende personeel te vinden voor vervanging	M	200.000	Geld reserveren voor hybride werkvormen en samenwerkingsvormen met andere besturen, mogelijk de kinderopvang.
	Conflicten; incidenten sociale veiligheid; ongewenst gedrag van personeel; intimidatie; geweld in de school	L	50.000	Training personeel 'omgaan met conflicten' m.b.v. acteurs, communicatielijnen verduidelijken, individuele coaching balans werk/privé
Financieel en materieel	Grote fluctuatie in leerlingen in- en uitstroom van nieuwkomers (NT2)	H	300.000	Van de maximale fluctuatie een percentage nemen en dat als maximale impact opvoeren.
	Haperende techniek (ICT) waardoor normaal werken wordt bemoeilijkt	M	100.000	Plan B maken: overwegen welk deel op papier blijft, zorgen voor back-up systemen (in- en extern), voldoende kennis en deskundigheid ontwikkelen.
	Prijsstijgingen materiële instandhouding (MI) leiden tot	H	125.000	Kritisch kijken naar wat nodig is.



	onbalans in exploitatie P/MI en/of budgetoverschrijdingen	M	PM	Versneld de inkoop- en aanbestedingsprocessen aanscherpen.
	Kosten licenties blijven sneller stijgen dan afschrijvingen op leermiddelen			
	Stelselwijziging groot onderhoud heeft sterk negatief effect op vermogenspositie			Te maken keuzes afstemmen met de accountant.

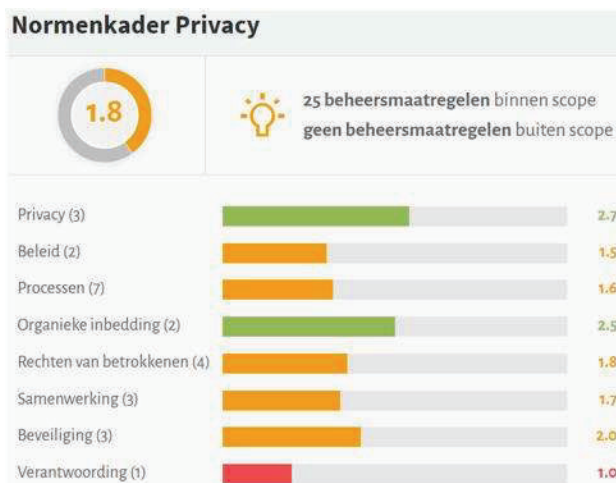
*De genoemde bedragen zijn per jaar.

Het totaal van de ingeschatte bedragen maakt dat is geadviseerd dat de HSN op de balans 1.025.000 euro aan liquide middelen dient te reserveren als weerstandsvermogen om de genoemde risico's te kunnen dekken, wanneer zij allemaal gelijktijdig aan de orde zijn. Dat bedrag wordt nu nog niet behaald. Dit is acceptabel, aangezien een groot deel van de maatregelen al zijn voorzien in verschillende posten in de meerjarenbegroting. Daarnaast is het weerstandsvermogen met 24% acceptabel en binnen de gestelde normen van de HSN (20-25%).

Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Het beschermen van persoonlijke gegevens is in het onderwijs van cruciaal belang. Onze sector heeft tenslotte te maken met een minderjarige doelgroep. Leerlingen, ouders en medewerkers vertrouwen hun gegevens toe aan de HSN en haar scholen. Doordachte gegevensverwerking en goede gegevensbeveiliging vallen onder de verantwoordelijkheid van het schoolbestuur en hun medewerkers.

Vanaf 2024 meten we ons volwassenheidsniveau naar de criteria van het normenkader IBP. Naar dit norm heeft de HSN eind 2024 een volwassenheidsniveau van 1,8. Hoewel dit conform het landelijk gemiddelde is, spannen wij ons in om de komende periode voor het realiseren van de beleidsdocumenten en de bewustwordingsactiviteiten die nodig zijn om het volwassenheidsniveau te verhogen. Hierbij is het van belang om te melden dat de beleidsdocumenten grotendeels al onderhanden zijn maar deze moeten gespiegeld worden aan het nieuwe normenkader.



In 2024 hebben diverse activiteiten plaatsgevonden om de bewustwording te vergroten. De privacy officer is op alle HSN-scholen geweest om informatie te geven over het belang van AVG, het veilig omgaan met persoonsgegevens en de uitleg van het stappenplan bij een beveiligingsincident en (het vermoeden van) een datalek. Aandachtspunt voor 2025 blijft het zorgen voor meer aantoonbaarheid en verankering van het AVG-gedachtengoed binnen de gehele organisatie.

In 2024 is er één beveiligingsincident geregistreerd. Dit incident is direct gecorrigeerd en naar tevredenheid van alle betrokkenen afgehandeld. De functionaris gegevensbescherming oordeelde hierover dat adequaat is gehandeld conform de vastgelegde afspraken.



3. Verantwoording van de financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van het bestuur. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de balans, en in de laatste paragraaf komt de financiële positie van het bestuur aan bod.

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen	2023	2024	2025	2026	2027
Aantal leerlingen	1.428	1.415	1.381	1.410	1.426

Het leerlingenaantal is de afgelopen jaren gestaag gedaald. In 2024 is de daling groter dan vooraf geprognoseerd. Dit komt met name door het sluiten van de onderwijsvoorziening binnen het Taalcentrum, de tegenvallende instroom van de Hoeksteen.

Vanaf 2025 wordt weer een lichte toename geprognoseerd, op basis van een verwachte leerlingengroei in de wijk om de scholen (Horizon en Ichthus), de positieve naamsbekendheid van de school (Maranatha) en de profileringsplannen van de school (Rehoboth). De toename van het aantal statushouders en de komst van een AZC maakt dat de HSN in de komende jaren NT2 onderwijsvoorziening binnen het Taalcentrum Wereldkinderen (de Taalklas) weer zal openen. De leerlingen worden dan tijdelijk ingeschreven op één van de HSN-scholen om de LOWAN subsidie aan te vragen. Deze toename aan tijdelijke inschrijvingen verhoogt het totale leerlingen aantal van de HSN.

Aantal FTE	2023	2024	2025	2026	2027
Bestuur / management	7	6	6	6	6
Onderwijzend personeel	83	80	72	64	62
Ondersteunend personeel	28	25	26	21	20
Totaal*	118	111	104	91	88

*Vanwege de afronding van cijfers kan het zijn dat de optelling soms een punt verschil maakt. De exacte cijfers staan in begroting 2025-2028.

In dit meerjarig formatieverloop blijkt de afname in het aantal fte voor alle functiegroepen en met name het onderwijsondersteunend personeel (OOP). In de afgelopen jaren is met de extra middelen van NPO, verbetering basisvaardigheden, afbouw reserves van Zeeluwe en HSN geïnvesteerd in kleine groepen en meer handen in en om de klas. Nu deze tijdelijke gelden na 2025 niet meer in die mate beschikbaar zijn moeten wij als HSN 'terug naar normaal'. Dit betekent een inrichting van ons formatieplan naar de beschikbare reguliere middelen op basis van de leerlingaantallen. Dit vraagt strategische personeelsplanning die wordt uitgewerkt in het bestuursformatieplan 2024-2027. Hierbij is niet zozeer de beschikbaarheid, maar juist de kwaliteit van het personeel bepalend met oog op het realiseren van hoopvol onderwijs: *christelijk onderwijs van goede kwaliteit*.

HSN heeft goed werkgeverschap hoog in het vaandel. Voor het onderwijsondersteunend personeel waarvoor de formatieruimte afneemt zal worden gekeken naar goede alternatieven: scholing en doorgroeimogelijkheden naar de functies leerkrachtondersteuner en leerkracht of de overstap naar werk in de kinderopvang en/of peuterspeelzalen met wie wij samenwerken. Daarnaast is het streven het onderwijspersoneel te behouden. Mobiliteit tussen scholen gaat hierbij een rol spelen en waar gewenst een baan in de flexibele schil.



3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Verschil 2024 t.o.v. begroting	Verschil 2024 t.o.v. 2023
BATEN								
Rijksbijdragen	11.729.363	11.169.950	11.304.783	11.117.483	10.741.136	10.842.359	134.833	-424.580
Overige overheidsbijdragen en subsidies	234.620	29.166	234.145	11.666	11.666	11.666	213.979	8.525
Baten werk in opdracht van derden								
Overige baten	158.145	145.479	371.143	160.930	141.130	143.480	225.664	212.998
TOTAAL BATEN	12.122.128	11.344.595	11.919.071	11.290.079	10.893.932	10.997.505	574.476	-203.057
LASTEN								
Personeelslasten	10.243.549	9.468.299	9.996.161	9.485.220	8.938.205	9.007.038	527.862	-247.388
Afschrijvingen	435.397	411.362	413.473	439.859	444.868	430.612	2.111	-21.924
Huisvestingslasten	633.122	632.413	659.344	622.522	638.173	640.973	26.931	26.222
Overige lasten	931.306	883.861	1.131.304	908.174	879.324	893.974	247.443	199.998
TOTAAL LASTEN	12.243.374	11.395.935	12.200.282	11.455.775	10.900.570	10.972.597	804.347	-43.092
SALDO	-121.246	-51.340	-281.211	-165.696	-6.638	24.908	-229.871	-159.965
Saldo baten en lasten	-121.246	-51.340	-281.211	-165.696	-6.638	24.908	-229.891	-159.965
Saldo financiële baten en lasten	61.620	0	38.258	30000	30.000	30.000	38.258	-23.362
Saldo buitengewone baten en lasten								
TOTAAL RESULTAAT	-59.626	-51.340	-242.953	-135.696	23.362	54.908	-191.613	-183.327

Rijksbijdragen

De rijksbijdragen waren € 135.000 hoger dan begroot. Dit bestaat voornamelijk uit extra middelen voor de compensatie voor de hogere salariskosten vanwege de nieuwe CAO die voorziet in een salarisverhoging van 4,9% met ingang van oktober 2024, voor onderwijzend en het onderwijs ondersteunend personeel (OP en OPP).

Overige overheidsbijdragen

Er is € 214.000 meer ontvangen dan begroot. Dit komt voornamelijk door subsidie van de gemeente Nijkerk, waarvan € 137.000 bestemd was voor de Zomerschool. Daarnaast werd € 5.000 ontvangen voor de begeleiding van het NT2 onderwijs vanuit het Taalcentrum, € 40.000 onderzoek en begeleiding van kinderen van Oekraïense ontheemden en € 41.500 vanuit de jeugdwet voor passend onderwijs op de Hoeksteen.



Overige baten

De overige baten betreffen o.a. de inkomsten voor huur en medegebruik en de detacheringskosten voor één van de medewerkers. De baten zijn € 226.000 hoger dan begroot. Vanaf 2024 worden de ouderbijdragen na aanwijzing van de accountant rechtstreeks geboekt in de overige baten en niet meer op schoolniveau in een aparte boekhouding. Deze baten en lasten zijn voor de komende jaren meegenomen in de begroting.

Voor twee medewerkers is sprake van letsel na een ongeluk buiten hun schuld, waardoor werken (tijdelijk) niet mogelijk was. Voor de kosten die hiermee gemoeid gaan hebben wij van de verzekering van een andere partij middels regresaanvragen € 47.000 ontvangen, ten compensatie van de werkgeverslasten voor het vervangen en begeleiden van deze medewerkers.

Personele lasten

De personele lasten zijn € 528.000 hoger dan begroot, maar € 247.000 lager dan in 2023. De salariskosten zijn met 4,9% verhoogd vanwege de nieuwe CAO met ingang van oktober 2024. Daarnaast is er extra formatie ingezet voor vervanging van zieke medewerkers, gezien het gemiddeld hoge ziekteverzuimcijfer van 8,74% in 2024. De inhuur van personeel niet in loondienst (PNIL) was € 364.000 hoger dan begroot. Hiervan is € 110.000 voor de Zomerschool, op basis van de subsidie van de gemeente Nijkerk. Verder moest er onverwacht gebruikt gemaakt worden van externe inhuur bij het uitvallen van een interne begeleider.

Daarnaast waren de kosten voor nascholing € 95.000 hoger dan begroot. Dit is weliswaar een forse overschrijding, maar is wel acceptabel vanwege ons beleid dat nascholing op alle niveaus wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Van dit totale bedrag is € 19.000 op basis van de middelen basisvaardigheden, € 11.000 voor zij-instromende leerkrachten en € 4.000 voor de opleiding van schoolleiders. Daarnaast is het beleid van de HSN om de professionaliseringswensen van medewerkers waar mogelijk te faciliteren.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn € 2.000 hoger dan begroot en ook € 22.000 lager dan in 2023. Dit geeft aan dat de investeringen goed in beeld zijn en volgens plan worden uitgevoerd. In 2023 vond een stelselwijziging plaats van het boeken van groot onderhoud van voorziening naar activering. We monitoren de investeringen vanaf 2025 zorgvuldig met oog op de beschikbare liquiditeit.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn in 2024 € 27.000 hoger dan begroot, en € 26.000 hoger dan in 2023. De onderhoudskosten zijn € 50.000 hoger dan begroot. Daarnaast was er sprake van veel kleinschalig (preventief) onderhoudswerk, om de goede staat van de gebouwen te handhaven. De schoonmaakkosten waren € 10.000 lager dan begroot. De lagere kosten van € 27.000 voor energie en water zijn grotendeels te wijten aan een contract met een nieuwe energiemaatschappij in 2023. Voor een aantal scholen hebben we profijt van de zonnepanelen waarin is geïnvesteerd in de afgelopen jaren.

Overige lasten

De overige lasten zijn € 247.000 hoger dan begroot en € 200.000 hoger dan in 2023. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de aanpassing van het boeken van baten en lasten van de ouderbijdragen per 2024, zoals hierboven bij de baten al vermeld.

Aan leermiddelen en verbruiksmaterialen is € 17.000 meer uitgegeven dan begroot. Hier staan meer NPO-middelen als baten tegenover. Aan ICT is € 30.000 meer uitgegeven dan begroot. De kopieerkosten zijn € 17.000 lager dan begroot.



Financiële baten

In 2024 zijn er net als in 2023 weer financiële baten te noemen door renteopbrengsten. Door de negatieve rente bij de banken is in 2021 gestart met de regeling van het Schatkistbankieren. Deze regeling voor (semi)overheidsinstelling komt van het ministerie van financiën, waardoor onze banktegoeden tegen minimale kosten bij het ministerie worden gestald. Ondanks het herstel van de rente bij de banken handhaven we de regeling van het Schatkistbankieren. De rentebaten bedroegen € 38.000 meer dan begroot, aangezien er geen baten begroot waren, vanwege de lage verwachtingen op basis van de ervaringen van afgelopen jaren. Vanaf 2025 worden de rentebaten wel begroot met een bedrag van € 30.000 per jaar.

Ontwikkelingen in de meerjarenbegroting

- Voor de niet-bestede NPO-middelen is een bestemmingsreserve gevormd, met als doel deze reserve tot en met 2025 in te zetten. Het dalende niveau van de algemene reserve maakt dat een deel van deze bestemmingsreserve bij de resultaatverdeling aan de algemene reserve zal worden toegevoegd.
- 2025 vormt voor de HSN een balansjaar om de organisatie voor te bereiden zich te organiseren op basis van de reguliere rijksbijdragen. Het einde van de jarenlange extra middelen op basis van de reserves van de HSN en samenwerkingsverband Zeeluwe, de NPO-middelen en de subsidie Verbetering Basisvaardigheden maakt dat er vanaf 2025 een gestage afbouw van het aantal fte OP en OOP noodzakelijk is tot een duurzaam gezond niveau. Dit heeft gevolgen voor de huidige tijdelijke benoemingen en het aantal groep en/of de grootte van de groepen die worden geformeerd in de scholen.
- Voor 2027 wordt gesproken over een structurele verhoging van de reguliere rijksbijdrage met oog op de verbetering van de basisvaardigheden in het onderwijs. Doordat de hoogte van het bedrag en het moment van verhogen nog niet formeel is bekend gemaakt door OCW is deze verhoging vooralsnog buiten de begroting gehouden. Dit biedt perspectief in de haalbaarheid van de personele taakstellingen t.a.v. het aantal fte OP en OOP in de scholen en bovenscholen.
- Voor de Maranatha is de subsidie basisvaardigheden aangevraagd, zodat zij als laatste van de HSN-scholen deze middelen voor onderwijsverbetering kan inzetten. Dit verlicht HSN breed de druk op de uitvoering van de taakstelling voor de afname van het aantal fte OP en OOP.
- De afschrijvingskosten stijgen in de komende jaren licht door de geplande investeringen, voortkomend uit de stelselwijziging groot onderhoud en de investeringen in ICT.

ACTIVA

Materiële vaste activa

De waarde van de materiële vaste activa is met € 60.000 (2023: € 910.000) gestegen. Er is onder andere voor € 430.000 (2023: € 524.000) geïnvesteerd in meubilair, ICT, leermiddelen, gebouwen en apparatuur, conform de meerjarige investeringsplanning (MIP) van de scholen. Door de hieronder bij passiva beschreven stelselwijziging groot onderhoud wordt het onderhoud met ingang van 2024 geactiveerd en afgeschreven, conform de meerjarige onderhoudsplanning (MOP). Daarnaast is er voor € 1.982 aan inventaris en apparatuur gedesinvesteerd. De totale afschrijvingslasten bedroegen € 413.000 (2023: € 337.000). De boekwaarde is 59% (2023: 64%) van de aanschafwaarde.

Er is € 40.000 geïnvesteerd in de aanschaf van zonnepanelen (28 voor de Ichthus en 56 voor de Maranatha) ten laste van de private reserve. Tevens is € 37.000 geïnvesteerd in de realisatie van een extra lokaal in de Ichthus ten laste van de private reserve. Deze investeringen draagt bij aan de duurzaamheid van de scholen, het beperken van de energiekosten en het toekomstbestendig maken van de gebouwen met oog op de geprognoseerde groei van het leerlingaantal.



Financiële vaste activa

De financiële vaste activa betreffen de in voorgaande jaren gestorte waarborgsommen voor het gebruik van Snappets tablets. De waarborgsommen zijn € 3.800 voor de Snappet devices. Daarnaast zijn op advies van de accountant de certificaten voor de zonnepanelen ter waarde van € 35.000 opgenomen met oog op de jaarlijkse opbrengsten ten bate van de energiekosten.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
ACTIVA					
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	2.941.343	3.001.641	2.606.125	2.428.926	2.268.127
Financiële vaste activa	38.852	38.852	50.550	50.550	50.550
Totaal vaste activa	2.980.195	3.040.493	2.656.675	2.479.476	2.318.677
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden					
Vorderingen	138.894	381.837	80.000	80.000	80.000
Kortlopende effecten					
Liquide middelen	2.073.311	846.924	1.092.007	1.292.569	1.508.276
Totaal vlottende activa	2.212.205	1.228.761	1.172.007	1.372.569	1.588.276
TOTAAL ACTIVA	5.192.400	4.269.254	3.828.682	3.852.046	3.906.953
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	2.259.987	2.275.294	2.122.280	2.115.355	2.138.556
Bestemmingsreserves	395.348	107.481	0	0	0
Overige reserves en fondsen (privaat)	288.191	317.796	341.081	371.368	403.075
Totaal eigen vermogen	2.943.526	2.700.571	2.463.361	2.486.723	2.541.631
VOORZIENINGEN	265.322	231.658	265.322	265.322	265.322
LANGLOPENDE SCHULDEN	14.392	63.337	14.392	14.392	14.392
KORTLOPENDE SCHULDEN	1.969.160	1.273.688	1.085.608	1.085.608	1.085.608
TOTAAL PASSIVA	5.192.400	4.269.254	3.828.682	3.852.046	3.906.953

Vorderingen

De vorderingen zijn met € 243.000 toegenomen (2023: € 756.000 afgenomen). Dit komt voornamelijk door de vordering op de gemeente € 116.000 voor de uitbreiding van de Maranatha. De overlopende activa bedragen € 266.000 (2023: € 139.000).



Liquide middelen

De omvang van de liquide middelen is in 2024 met € 1.226.000 afgenomen (2023: € 82.000 toegenomen) naar een saldo van € 847.000. Een nadere toelichting op de ontwikkeling van de omvang van de liquide middelen is weergegeven in het kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

PASSIVA

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en de publieke bestemmingsreserves NPO en Verbetering basisvaardigheden en de bestemmingsreserve met private middelen van de HSN.

Eind 2023 was het saldo van de bestemmingsreserve NPO € 334.000 vanwege de niet-bestede NPO-middelen van 2021, 2022 en 2023. Daarvan is in 2024 € 226.000 besteed. De bestemmingsreserve Verbetering basisvaardigheden met eind 2023 een saldo van € 62.000 is in 2024 in zijn geheel besteed. Daarmee blijft er een publieke bestemmingsreserve van € 107.000 over met als doel te besteden in 2025, conform de begroting 2025-2028.

Door het inzetten van de bestemmingsreserves zoals hierboven beschreven wordt van het totale exploitatie resultaat over 2024 (- € 243.000) een bedrag van € 15.000 onttrokken aan de algemene reserve, waardoor de liquiditeit voldoende op niveau blijft.

Het positieve resultaat van de bestemmingsreserve privaat van € 30.000 komt met name voort uit de huuropbrengsten, die per saldo hoger zijn dan de investeringen voor bijvoorbeeld duurzaamheid die wij doen ten laste van privaat.

Het totale eigen vermogen neemt af met € 243.000 tot een stand van € 2.701.000 per 31 december 2024. In komende jaren begroten we een noodzakelijke lichte toename van het eigen vermogen, vanwege de noodzaak de liquiditeit te versterken, in lijn met de eigenstreefwaarden voor een financieel gezonde en betrouwbare organisatie. Het totale saldo blijft tot en met 2026 onder de signaleringswaarden van OC&W.

Voorzieningen

Aan de jubileumvoorziening is € 13.000 (2023: € 22.000) gedoteerd en € 3.700 (2023: € 11.500) onttrokken. Aan de voorziening langdurig zieken is € 0 (2023: € 0) gedoteerd en € 0 onttrokken. Op basis van het aantal langdurig zieken is € 43.000 vrijgevallen ten bate van het resultaat.

Langlopende schulden

In 2024 is het saldo € 63.000 van vooruit ontvangen investeringssubsidies (2023 € 14.000). Jaarlijks valt hiervan een bedrag vrij, gelijk aan de afschrijvingslasten van de betreffende investering. In 2024 is € 1.400 vrijgevallen.

Kortlopende schulden

De omvang van de kortlopende schulden is met € 71.000 afgenomen (2023: € 193.000 toegenomen). Per 31 december bedragen de salaris gebonden schulden, zoals af te dragen loonheffing, pensioenpremies en nog te betalen vakantiegeld € 309.236 (2023: € 311.980). De overlopende passiva en overige kortlopende schulden zijn in totaal afgenomen naar € 583.000 (2023: € 1.219.000).

Ontwikkelingen in de meerjarenbalans

- De daling van de liquide middelen vraagt om zorgvuldige planning en monitoring van de investeringen. Er wordt een investeringsbegroting opgesteld voor 2025 met een maandelijkse planning van investeringen. De adviseur Financiën monitort de uitvoering van de investeringen op basis van de



beschikbare liquide middelen. Het doel van het balansjaar is het herstel van het niveau van de liquide middelen tot boven de 1 (zie kengetallen in h. 3.3) om betalingsproblemen te voorkomen.

- Voor de komende jaren blijven de investeringen in grote lijnen gelijk, met een jaarlijks bedrag aan afschrijving rond de € 410.000. Dit is hoger dan voorheen, vanwege de stelselwijziging groot onderhoud, waardoor alle werkzaamheden uit het MJOP vanaf 2024 worden geactiveerd. De waarde van de vaste activa daalt wel in de komende jaren.
- De begroting 2025-2028 voorziet in een lichte stijging van het eigen vermogen door de begrote positieve resultaten. Tevens zal de inzet van het laatste deel van de bestemmingsreserve NPO in 2025 zorgt voor een gestage en verantwoorde afbouw van het aantal fte personeel. Wanneer de begroting in de komende jaren daadwerkelijk wordt gerealiseerd ligt de hoogte van het eigen vermogen in 2027 weer iets boven de normgrens van OCW, maar binnen de bandbreedte van het toetsingskader van de HSN.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Signaleringswaarde OC&W
Solvabiliteit	56%	63%	64%	64%	65%	Min. 30%
Weerstandsvermogen	24%	23%	20%	23%	23%	20-25 %
Liquiditeit	1,1	0,96	1,07	1,26	1,46	Ondergrens: < 0,75
Rentabiliteit	-1.14%	-1.2%	-1.4%	-0.0%	0.4%	0,00 – 0,3%

Toelichting op de financiële positie

De financiële positie van de vereniging is gezond. De kengetallen solvabiliteit (minimaal 0.50) en weerstandsvermogen (0.20 – 0.25) liggen boven de eigen streefwaarden. De liquiditeit vormt tot en met 2026 een punt van aandacht (minimaal 1.30), ook al ligt het hoger dan de ondergrens van 0,75 van OCW. De rentabiliteit voldoet vanaf 2026 weer aan de streefwaarde (0.00 – 0.03). Het bovenmatig eigen vermogen van de afgelopen jaren is naar de norm van OC&W inmiddels voldoende afgebouwd en mag in de komende jaren weer wat worden opgebouwd, zoals hierboven bij de passiva op de balans toegelicht.



4. Verslag intern toezicht

HSN hanteert de [Code Goed Bestuur](#) in het primair onderwijs waarin basisprincipes zijn vastgelegd omtrent de professionaliteit van bestuurders, toezichthouders en managers in het primair onderwijs. Op basis van deze code wordt gewerkt met het besturingsmodel mandatering, waarbij de bestuurlijke taken en bevoegdheden door het bestuur zijn belegd bij de algemeen directeur. Het bestuur heeft hierbij een toezichthoudende rol, waarbij het toetsingskader leidend is. Ter toelichting hierbij de link naar het [managementstatuut van de HSN](#).

De Code Goed Bestuur benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en het intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Binnen de HSN wordt dit uitgewerkt via een functionele scheiding. De dagelijkse leiding van de HSN is in handen van de algemeen directeur. Hij legt aan het toezichthoudend bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid. Het toezichthoudend bestuur toetst dit op vier hoofdresultaatgebieden aan de hand van opgestelde toetsingskaders en bijbehorende indicatoren. Per hoofdresultaatgebied zijn twee tot drie bestuursleden verantwoordelijk voor de toetsing. Zij zijn portefeuillehouders op dit terrein. Er wordt gewerkt met de volgende portefeuilles: Identiteit & Onderwijs, Personeel, Financieel & Materieel, Organisatie & Communicatie. Dankzij deze verdeling over portefeuilles kan een van de portefeuillehouders (op verzoek) een klankbordfunctie vervullen voor de algemeen directeur, terwijl de anderen specifiek toezicht blijven houden.

4.1 Samenstelling toezichthoudend bestuur

Algemeen

De HSN heeft een toezichthoudend bestuur dat bestaat uit ten minste vijf en ten hoogste negen personen die door de algemene ledenvergadering worden benoemd. In 2024 telde het toezichthoudend bestuur zeven leden. Deze leden zijn vrijwilligers die op professionele wijze en gebaseerd op de Code Goed Bestuur vorm geven aan hun functie.

Aan- en aftreden

De leden van het toezichthoudend bestuur hebben zitting voor een termijn van vier jaar met eenmalig de mogelijkheid tot herbenoeming voor nog eens vier jaar. Zij treden af volgens een vastgesteld rooster. Tijdens de algemene ledenvergadering op 24 juni 2024 trad mevrouw Dirkje Vantournhout-Waaijenberg tussentijds af. Er werd één nieuwe kandidaat door het bestuur voorgedragen: de heer Marijn Klop. Hij is door de leden benoemd en heeft deze benoeming aanvaard. Daarmee behield het bestuur zeven leden.

In 2024 had het toezichthoudend bestuur de volgende samenstelling:

Naam	Functie + portefeuille	Jaar benoeming	Jaar herbenoeming	1 ^e of 2 ^e termijn	Definitief aftredend
Dhr. G.D. (Guillaume) Boog	Voorzitter Identiteit & onderwijs; Organisatie & communicatie	2021	2025	1e	2029
Mw. P.O.G. (Nelleke) Hegeman-Mekking	Secretaris Organisatie & communicatie (vz); Personeel	2017	2021	2e	2025
Dhr. A. (Arend) Klapwijk	Penningmeester	2020	2023	2e	2027



	Financieel & materieel (vz); Identiteit & onderwijs				
Dhr. M.H.W. (Marnix) Hendrikse	Algemeen lid Identiteit & onderwijs (vz); Financieel & materieel	2023	2027	1e	2031
Dhr. J.M. (Marijn) Klop	Algemeen lid (sinds ALV juni 2024) Identiteit & onderwijs; Personeel	2024	2028	1e	2032
Dhr. H. (Henk) Kooistra	Algemeen lid Financieel & materieel; Personeel	2023	2027	1e	2031
Mw. D. (Dirkje) Vantournhout-Waaijenberg	Algemeen lid (tot ALV juni 2024) Personeel; Organisatie & communicatie	2020	2023	2e	2027
Mw. M.J. (Mirjam) Vos-de Soet.	Algemeen lid Personeel (vz); Organisatie & communicatie	2021	2025	1e	2029

Profiel van bestuursleden

Bij het invullen van vacatures voor bestuursleden wordt gebruikgemaakt van door de algemene ledenvergadering vastgestelde profielschets en wordt gelet op een evenredige afspiegeling van het toezichthoudend bestuur. Hierbij worden de volgende aandachtspunten onderscheiden:

- ✓ Kerkelijke betrokkenheid en achtergrond;
- ✓ Expertise voor bestuurswerk in het algemeen en voor de portefeuilles waar een vacature binnen valt in het bijzonder. De gevraagde expertise is beschreven in een profielschets voor bestuursleden;
- ✓ De HSN-school waar het kind of de kinderen van de kandidaat op zitten (indien van toepassing);
- ✓ De verhouding tussen het aantal mannelijke en vrouwelijke leden binnen het bestuur.

Hoofd- en nevenfuncties

Daarnaast is het van belang dat er geen sprake is van strijdigheid of ongewenste verstrengeling van belangen tussen de hoofd- en nevenfuncties van bestuursleden en hun bestuurslidmaatschap. Om de onafhankelijkheid inzichtelijk te maken is hier een overzicht opgenomen met de hoofd- en nevenfuncties van de leden van het toezichthoudend bestuur.

Naam	Hoofd- en nevenfuncties
Dhr. G.D. (Guillaume) Boog	Vakgroepleider Netdigitalisering bij Alliander
	Videoanalist bij Sparta Nijkerk
	Jeugdpastoraat CGK Nijkerk
Mw. P.O.G. (Nelleke) Hegeman-Mekking	Raadslid ChristenUnie-SGP in Gemeente Nijkerk
	Bestuurslid (penningmeester) vrouwenvereniging Ruth
	Vrijwilliger HipHelpt Nijkerk
	Vrijwilliger Hervormde Gemeente Nijkerk
Dhr. A. (Arend) Klapwijk	Werktuigbouwkundig inspecteur bij ProRail
	Mede-eigenaar Boekhandel den Hertog Nijkerk



Dhr. M.H.W. (Marnix) Hendrikse	Asset Developer bij Eneco
Dhr. J.M. (Marijn) Klop	Instructeur voortgezet onderwijs bij Van Lodenstein College
	Leidinggevende jongensclub Hervormde Gemeente Nijkerk
	Lid vakantie commissie HGJB
	Reisleider HGJB
	Bezorger Actie Kerkbalans
Dhr. H. (Henk) Kooistra	Eigenaar Kooistra Finance (Interim Financial)
Mw. D. (Dirkje) Vantournhout-Waaijenberg	Online Marketing Generalist en Virtual Professional Online Marketing bij DEE-Organizer
	Kindernevendienst groep 3/4 in De Fontein
	Collectant MLD-stichting
Mw. M.J. (Mirjam) Vos-de Soet	Directeur Strategie & Beleid bij Stichting Timon

Vrijwilligersvergoeding

Leden van het toezichthoudend bestuur van de HSN ontvangen jaarlijks een vrijwilligersvergoeding van €1350,-. Voor de secretaris en penningmeester is dit €1500,- en voor de voorzitter €1600,-. Het toezichthoudend bestuur van de HSN is tevens het bestuur van de Stichting Christelijke Peuterspeelzaal De Triangel. Hiervoor ontvangen zij van De Triangel een vrijwilligersvergoeding van €150,- per persoon, ongeacht de functie in het bestuur.

4.2 Werkzaamheden toezichthoudend bestuur

Algemeen

Het toezichthoudend bestuur van de HSN vergadert volgens een vooraf vastgesteld rooster. In 2024 heeft het bestuur zes reguliere vergaderingen gehad waarbij de algemeen directeur altijd voor een deel van de vergadering aanwezig was. Tijdens deze vergaderingen is er aandacht voor jaarlijks terugkerende onderwerpen, zoals begroting, jaarverslag, bestuursformatieplan, planning & control en evaluatie strategisch beleidsplan, maar ook voor actuele onderwerpen, zoals het vernieuwen van het liedrooster en het herijken van het kwaliteitsbeleid en de kwaliteitscultuur. Daarnaast geeft de algemeen directeur altijd een kort verslag van zaken die spelen binnen de scholen en de vereniging. In een aantal vergaderingen wordt een specifiek thema besproken. Zo zijn in 2024 de thema's 'revitalisering vereniging' en 'burgerschap(sonderwijs)' besproken. De algemeen directeur kan het toezichthoudend bestuur buiten de reguliere vergadering om advies vragen middels een klankbordgesprek met een lid of beperkt aantal leden van een van de vier portefeuilles. Op deze manier kunnen de overige bestuursleden hun toezichthoudende rol blijven uitoefenen. In 2024 hebben vertegenwoordigers van de portefeuille Financieel & materieel advies gegeven ter voorbereiding op de vaststelling van de meerjarenbegroting 2025-2028.

Activiteiten als werkgever en toezichthouder

Vanuit de werkgeversrol heeft een afvaardiging van het bestuur een tussentijds evaluatiegesprek gevoerd met de algemeen directeur en (op basis van inbreng vanuit het bestuurskantoor, het directieoverleg en de GMR) een beoordelingsgesprek.

Verder heeft het toezichthoudend bestuur onder meer de volgende activiteiten ondernomen:

- Werkbezoeken aan De Appelgaard en De Hoeksteen.
- Jaarlijks gesprek met een vertegenwoordiging van de Nijkerkse kerken.
- Tweemaal overleg met de GMR.
- Jaarlijks gesprek met de accountant.
- Jaarlijks overleg met directeuren HSN-scholen.
- Goedkeuring geven aan de begroting, het bestuursverslag en het meerjarenplan.
- Algemene ledenvergadering waarin een nieuw bestuurslid werd benoemd.



- Deelname aan de benoemingsadviescommissie voor de vacature van duo-directeurschap van de Rehoboth.
- Bijwonen HSN-brede identiteitsbijeenkomst.
- Deelname aan het uitje van de personeelsvereniging SOS.
- Meewerken aan een onderzoek vanuit Verus naar de praktijk van toezichthouden op de identiteit van de (school)organisatie.
- Bijwonen bijzondere gelegenheden zoals de nieuwjaarsreceptie en de heropening van de Maranathaschool.

Financieel toezicht

Het toezichthoudend bestuur ziet toe op de rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van middelen. Dit vindt hoofdzakelijk plaats op basis van en met behulp van het strategisch beleidsplan, het toetsingskader van het bestuur, de (meerjaren)begroting, de tussentijdse managementrapportages, de jaarrekening, het jaarverslag en de mondelinge verantwoording door de algemeen directeur. Hierbij geldt dat de algemeen directeur de verenigingsbegroting opstelt binnen de kaders van het strategisch beleidsplan (waarin de hoofdlijnen met betrekking tot het te voeren financieel beleid zijn opgenomen) en met inachtneming van de afspraken in het directeurenoverleg. Het toezichthoudend bestuur keurt deze begroting goed. De schooldirecteur stelt de schoolbegroting op en de vaststelling hiervan vindt plaats door de algemeen directeur.

4.3 Accountantscontrole

Jaarlijkse controle

Het toezichthoudend bestuur stelt de accountant vast voor een periode van meerdere jaren en heeft jaarlijks een gesprek met deze accountant. Dit gesprek heeft in 2024 wederom plaatsgevonden tussen de accountant en de bestuursleden die zitting hebben in de portefeuille Financieel & materieel. Het bestuur heeft op basis daarvan besloten om de samenwerking met RA12 te continueren. Naar mening van het bestuur zijn de middelen rechtmatig verworven en aangewend, waarbij aan alle wettelijke verplichtingen is voldaan.

Follow up

De accountantscontrole over het verslagjaar van 2023 heeft enkele punten van advies opgeleverd. Het toezichthoudend bestuur heeft er in 2024 op toegezien dat deze adviezen werden opgevolgd.

4.4 Zelfevaluatie en ontwikkeling

Leren en ontwikkelen

Het toezichthoudend bestuur vindt het belangrijk om te blijven leren en zich verder te ontwikkelen. Daarom heeft het bestuur in juni 2024 het eigen functioneren geëvalueerd en is in oktober 2024 een heidag gehouden waar onder meer de uitkomsten van de zelfevaluatie verder werden onderzocht en uitgewerkt. Dit heeft ertoe geleid dat het bestuur in de tweede helft van 2024 is gaan werken volgens het BOB-model (dat wil zeggen met een cyclus van beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming). Verder bleek dat er behoefte bestond aan een vernieuwde toelichting op het huidige bestuursmodel van mandatering. Dit is door een vertegenwoordiging van het bestuur opgepakt en uitgewerkt. Op de heidag is dit met het gehele bestuur besproken. Daarbij is tevens de mandaatstelling richting de algemeen directeur en het hieraan verbonden managementcontract besproken en geconcretiseerd met het oog op 2025.

Tot slot is in 2024 door twee bestuursleden een opleiding gevolgd bij de VTOI-NVTK Academie.



Dankbaar

Het bestuur constateert met dankbaarheid dat er ook in 2024 door alle medewerkers van de HSN met veel inzet en bevoogenheid is gewerkt aan een veilige, inspirerende omgeving waar kinderen konden leren, groeien en zich ontwikkelen. En dat alles vanuit de verwondering en dankbaarheid voor Gods liefde, zichtbaar in Zijn Zoon Jezus Christus. In alle mooie momenten, maar ook in alle moeilijke momenten (zoals bij ziekte en sterven) mochten we ons als HSN genadig gedragen weten door onze Hemelse Vader. Hem zij alle eer!

Guillaume Boog, voorzitter

Nelleke Hegeman-Mekking, secretaris



Bijlagen

- Jaarverslag 2024 GMR
- Jaarrekening 2024



Jaarverslag 2024 GMR

De HSN hanteert de [Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs](#) van de PO-Raad. De GMR zich dan ook aansluiten bij het motto van de code “Wij zorgen samen voor goed onderwijs voor alle kinderen” met de aanvulling “op onze vereniging”. Ons [Statuut](#) en [Reglement](#) zijn hierbij leidend. Middels dit jaarverslag willen wij uiteenzetten wat de GMR jaar in jaar uit doet en hoe dit in 2024 vorm heeft gekregen.

Functie GMR

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) is er om de stem van ouders en medewerkers te laten horen. Wij vertegenwoordigen alle HSN-scholen en werken samen met het bestuur om het beste voor onze leerlingen en medewerkers te bereiken. Door kritisch mee te denken over belangrijke onderwerpen, zoals onderwijsbeleid en personeelszaken, helpen wij de kwaliteit en de toekomst van onze scholen te versterken. Onze belangrijkste taken zijn: meedenken over de totstandkoming en uitvoering van beleid en controle en advisering van dit beleid. Zoals in ons [Statuut Medezeggenschap](#) vastgelegd heeft de GMR algemene bevoegdheden: recht op overleg, recht op informatie en initiatiefrecht. Daarnaast heeft ze wisselend per beleidsterrein advies- of instemmingsrecht.

Terugblik 2023

In het jaarverslag 2023 kondigden wij aan bezig te zijn met het implementeren van een nieuwe manier van werken. Een kleinere GMR, bestaande uit drie leerkrachten en drie ouders, met proactieve houding en kortere, directe lijnen was het doel. In september 2023 kreeg dit vorm met de verwelkoming van twee nieuwe leden en een jaar later met nogmaals twee nieuwe leden, Bianca Hazeleger (leerkracht Hoeksteen) en Wouter Homan (leerkracht Horizon). Helaas hebben wij in de tussentijd ook afscheid moeten nemen van onze toenmalig voorzitter Bram Wiesenekker. Jens Jaap van Wijncoop heeft deze taak van hem overgenomen. Zodoende begonnen wij het schooljaar 2023-2024 met twee ouders en drie leerkrachten. Vooruitkijkend over de conditie en positie van de GMR werd er in het jaarverslag het volgende gesteld:

- De GMR wil een instemmende en adviserende rol innemen en actief zijn binnen de gestelde kaders die geldend zijn voor een GMR.
- Vanaf de start van het schooljaar 2023/2024 zal er veel aandacht zijn voor de wijze waarop we sterker kunnen samenwerken met de HSN als geheel en onze rol als GMR duidelijk kunnen overbrengen naar de verschillende HSN-scholen en hun MR-en.
- De GMR wil daarbij graag meer informatie-uitwisseling en helder communiceren over datgene wat de GMR omvat en wat de GMR kan betekenen voor zowel docenten, leerlingen, ouders en natuurlijk de scholen in het algemeen.

Verslag 2024

Voortbordurend op de terugblik 2023 bestaat de GMR in 2024 uit twee ouders en drie leerkrachten. Afgelopen jaar zijn wij op zoek gebleven naar een zesde lid om de beoogde GMR-samenstelling compleet te maken maar zijn wij daar nog niet in geslaagd. Deze zoektocht zetten wij in 2025 voort.

Zoals in 2023 al gesteld, zou 2024 een jaar van herstructureren en professionaliseren worden. Zo werd de communicatie tussen GMR en MR'en onder de loep gelegd en werd er een (G)MR-training voorbereid en gepland. De GMR maakte afspraken met de MR'en over de communicatie en manier van werken en de training zal op 3 april 2025 plaatsvinden. Dit proces wordt als prettig ervaren door de betrokkenen. Verder zijn onderstaande onderwerpen in 2024 besproken:

- Personeelsbeleidsplan 2024-2025
- Professionaliseringsbeleid 2025-2028
- Strategische personeelsplanning 2024-2028



- Bestuursformatieplan 2024/2025
- De financiële begroting 2025-2028
- Nieuwkomersonderwijs
- De Zomerschool 2024
- Jaarplan 2024
- Herziening medezeggenschapspagina van de HSN-website

Vooruitkijken naar 2025

In 2025 willen wij de focus gaan leggen op de werving van nieuwe GMR-leden, is vitaliteit een belangrijk thema en zullen wij de verrichtingen rond de opgestelde begroting nauwgezet gaan volgen en hierover meedenken, adviseren en controleren.

Speciale dank gaat uit naar algemeen directeur Marco van der Zwaard voor zijn begeleiding en informatievoorziening, zowel voorafgaand als tijdens en na de vergadermomenten. Dank ook aan de MR-voorzitters voor hun inzet bij het leggen van korte en duidelijk communicatielijnen en het toezichthoudend bestuur voor de prettige samenwerking en het goedgeorganiseerde kennismakingsmoment.

Jens Jaap van Wijncoop, voorzitter

Marco den Hertog, secretaris



**HERVORMDE SCHOOLVERENIGING
TE NIJKERK**

Rapport inzake jaarstukken 2024

INHOUDSOPGAVE

Pagina

JAARREKENING

1	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	45
2	Balans per 31 december 2024, vergelijkende cijfers per 31 december 2023	51
3	Staat van Baten en Lasten 2024, vergelijkende cijfers 2023	53
4	Kasstroomoverzicht 2024	54
5	Toelichting op de te onderscheiden posten van de balans	55
6	Verantwoording subsidies	61
7	Toelichting op de te onderscheiden posten van de staat van baten en lasten	62
8	Overzicht verbonden partijen	65
9	Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen	66
10	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	69
11	(Voorstel) Bestemming van het resultaat	64
12	Ondertekening	70
13	Gebeurtenissen na balansdatum	72
14	Controleverklaring	73
15	Gegevens Rechtspersoon	74

OVERIGE GEGEVENS

1	(Voorstel) Bestemming van het resultaat	64
2	Gebeurtenissen na balansdatum	65
3	Ontbreken van de verklaring	66
4	Gegevens Rechtspersoon	67

JAARREKENING

1 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

ALGEMEEN

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). Op basis van de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs worden Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving toegepast (behoudens afwijkingen en aanvullingen in de Regeling voor de Jaarverslaggeving Onderwijs). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staan van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Activiteiten

Hervormde Schoolvereniging is het bevoegd gezag van zes basisscholen en de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Nijkerk.

Continuïteit

Het eigen vermogen van Hervormde Schoolvereniging bedraagt per 31 december 2024 € 2.700.571.

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Hervormde Schoolvereniging zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Consolidatie

Hervormde Schoolvereniging Nijkerk heeft op grond van statutaire bepalingen overheersende zeggenschap in Stichting De Triangel. Consolidatie blijft echter op grond van artikel 407 lid 2a achterwege, aangezien op basis van de grootte criteria sprake is van een kleine rechtspersoon.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Hervormde Schoolvereniging of de moedermaatschappij van Hervormde Schoolvereniging en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelselwijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf. Met ingang van 2023 wordt het groot onderhoud geactiveerd (stelselwijziging). Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Categorie	Afschrijvings- termijn in maanden	Afschrijvingperc per jaar	Activerings- grens
		%	€
Gebouwen	480	2,5%	nvt
Onderhoud	60 - 480	2,5% - 20%	nvt
Installaties	120-180	7 - 10%	500
Apparatuur	60	20%	500
ICT en computers	48 -96	12,5 - 25%	500
Inventaris en meubilair	120 - 240	5-10%	500
Leermiddelen	96	12,5%	500

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Hervormde Schoolvereniging in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde (zie verder de paragraaf "Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa"); afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Algemene reserve

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. Het eigen vermogen dat in deze jaarrekening wordt gepresenteerd, is na resultaatbestemming.

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur zijn aangebracht. Het bedrag en de beperkte doelstelling van iedere bestemmingsreserve moeten worden vermeld, alsmede het feit dat het bestuur deze beperking heeft aangebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoorzieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Voorziening jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Onder deze post vallen, onder meer, vooruitontvangen investeringssubsidies. Deze subsidies moeten zichtbaar in mindering gebracht worden op de materiële activa of als schuld gepresenteerd worden onder vooruitontvangen investeringssubsidies.

Kortlopende schulden

De overlopende passiva betreffen de vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde. Kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van 1 jaar.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALING VAN HET RESULTAAT

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

Rijksbijdragen

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog veel activiteiten voor zijn te verrichten per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva. Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door de Gemeente, Provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, Gemeenten, Provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de Vereniging.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

Voor de medewerkers is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het ABP. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De actuele dekkingsgraad van het ABP bedroeg per 31 december 2023 110,5% (2022: 110,9%). De gemiddelde dekkingsgraad over de afgelopen 12 maanden bedroeg 113,9% (2022: 118,9%). De risico's van de loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdrage aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een op de balans opgenomen voorziening.

De Vereniging heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. De Vereniging heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het saldo baten en lasten als basis genomen.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RISICOBEBEERSING

Prijrisico

De instelling loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa en effecten, opgenomen onder vlottende activa. De instelling beheerst het prijsrisico door onderscheid aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen.

Rente- en kasstroomrisico

Hervormde Schoolvereniging loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt Hervormde Schoolvereniging risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Hervormde Schoolvereniging risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

3 STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2024, VERGELIJKENDE CIJFERS 2023

		2024		Begroot 2024		2023	
		€	€	€	€	€	€
Baten							
Rijksbijdragen	(9)	11.304.783		11.169.950		11.729.363	
Overheidsbijdragen en subsidies overige overheder	(10)	243.145		29.166		234.620	
Overige baten	(11)	371.143		145.479		158.145	
Som der baten			11.919.071		11.344.595		12.122.128
Lasten							
Personeelslasten	(12)	9.996.161		9.468.299		10.243.549	
Afschrijvingen	(13)	413.473		411.362		435.397	
Huisvestingslasten	(14)	659.344		632.413		633.122	
Overige lasten	(15)	1.131.304		883.861		931.306	
Totaal lasten			12.200.282		11.395.935		12.243.374
Saldo baten en lasten			-281.211		-51.340		-121.246
Financiële baten en lasten	(16)		38.258		-		61.620
Nettoresultaat			<u>-242.953</u>		<u>-51.340</u>		<u>-59.626</u>

4 KASSTROOMOVERZICHT 2024

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	2024		2023	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten	-281.211		-121.246	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	413.473		435.397	
Mutatie voorzieningen	-33.664		-431.887	
Veranderingen in het werkkapitaal:				
Mutatie vorderingen	-242.943		716.406	
Mutatie kortlopende schulden (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden)	-695.473		232.230	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-839.818		830.900
Ontvangen interest		38.258		61.620
Kasstroom uit operationele activiteiten		-801.560		892.520
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Saldo nog te splitsen financiële vaste activa	-		-38.852	
Investerings in materiële vaste activa	-473.772		-1.343.751	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-473.772		-1.382.603
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Afname overige vorderingen	-		38.852	
Stelselwijziging onderhoud	-		534.443	
Toename overige langlopende schulden	48.945		-	
Afname overige langlopende schulden	-		-1.402	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		48.945		571.893
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Financieringsactiviteiten		-		-
		-1.226.387		81.810
Samenstelling geldmiddelen				
	2024		2023	
	€	€	€	€
Geldmiddelen per 1 januari		2.073.311		1.991.501
Mutatie liquide middelen		-1.226.387		81.810
Geldmiddelen per 31 december		846.924		2.073.311

5 TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

	Gebouwen	Terreinen	Onderhoud	Inventaris en apparatuur	Leer- middelen	Overige materiele vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€	€	€
<i>Boekwaarde per 1 januari 2024</i>							
Aanschaffingswaarde	917.068	191.491	141.037	2.712.915	575.415	46.998	4.584.924
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-119.054	-2.929	-6.054	-1.168.239	-337.253	-10.053	-1.643.582
	<u>798.014</u>	<u>188.562</u>	<u>134.983</u>	<u>1.544.676</u>	<u>238.162</u>	<u>36.945</u>	<u>2.941.342</u>
<i>Mutaties</i>							
Investerings	239.686	21.112	9.060	149.399	29.383	25.132	473.772
Afschrijving desinvesteringen	-	-	-	1.982	-	-	1.982
Afschrijvingen	-51.989	-4.347	-11.244	-286.109	-54.385	-7.381	-415.455
	<u>187.697</u>	<u>16.765</u>	<u>-2.184</u>	<u>-134.728</u>	<u>-25.002</u>	<u>17.751</u>	<u>60.299</u>
<i>Boekwaarde per 31 december 2024</i>							
Aanschaffingswaarde	1.156.754	212.603	150.097	2.862.314	604.798	72.130	5.058.696
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-171.043	-7.276	-17.298	-1.452.366	-391.638	-17.434	-2.057.055
Boekwaarde per 31 december 2024	<u>985.711</u>	<u>205.327</u>	<u>132.799</u>	<u>1.409.948</u>	<u>213.160</u>	<u>54.696</u>	<u>3.001.641</u>

HSN verhuurt een woning. De WOZ-waarde bedraagt € 455.000 (peildatum 1-1-2025).

2. Financiële vaste activa

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		
<Naam deelneming 1> te <Vestigingsplaats deelneming 1> (-%)	3.750	3.750
<Naam deelneming 2> te <Vestigingsplaats deelneming 2> (-%)	35.102	35.102
	<u>38.852</u>	<u>38.852</u>

VLOTTENDE ACTIVA

3. Vorderingen

Overige vorderingen en overlopende activa

Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen	115.894	-
Overlopende activa	265.943	138.894
	<u>381.837</u>	<u>138.894</u>

Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen

Gemeenten en Gemeenschappelijke regelingen	<u>115.894</u>	<u>-</u>
--	----------------	----------

Deze vordering heeft voor € 113.522 betrekking op de uitbreiding Maranatha.

Overlopende activa

Vooruitbetaalde posten	71.195	35.918
Nog te ontvangen posten	20.400	25.595
Voorschot salarissen december	43.370	-
Overige vorderingen	130.978	77.381
	<u>265.943</u>	<u>138.894</u>

4. Liquide middelen

Tegoeden op bankrekeningen	<u>846.924</u>	<u>2.073.311</u>
----------------------------	----------------	------------------

PASSIVA

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
5. Eigen vermogen		
Algemene reserve	2.275.294	2.259.987
Bestemmingsreserve (publiek)	107.481	395.348
Bestemmingsreserve (privaat)	317.796	288.191
	<u>2.700.571</u>	<u>2.943.526</u>

	Stand per 1-1-2024	Resultaat 2024	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
	€	€	€	€
Algemene reserve				
Algemene reserve	<u>2.259.985</u>	<u>15.309</u>	<u>-</u>	<u>2.275.294</u>
Bestemmingsreserve (publiek)				
Bestemmingsreserve Basisvaardigheden	61.539	-61.539	-	-
Bestemmingsreserve NPO-gelden	<u>333.809</u>	<u>-226.328</u>	<u>-</u>	<u>107.481</u>
	<u>395.348</u>	<u>-287.867</u>	<u>-</u>	<u>107.481</u>
Bestemmingsreserve (privaat)				
Algemene reserve privaat	<u>288.191</u>	<u>29.605</u>	<u>-</u>	<u>317.796</u>

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
6. Voorzieningen		
Personeelsvoorzieningen	<u>231.658</u>	<u>265.322</u>

Personeelsvoorzieningen

Voorziening Jubilea PO	119.730	110.090
Voorziening langdurig ziekteverzuim	<u>111.928</u>	<u>155.232</u>
	<u>231.658</u>	<u>265.322</u>

	Jubileum PO	Langdurig ziekteverzuim	Totaal
	€	€	€
Personeelsvoorzieningen			
Stand per 1-1-2024	110.090	155.232	265.322
Dotatie	13.335	-	13.335
Onttrekking	-3.695	-	-3.695
Vrijval	-	-43.304	-43.304
Stand per 31-12-2024	119.730	111.928	231.658
Kortlopend deel <1 jaar	9.643	32.500	42.143
Langlopend deel >1 jaar	110.087	79.428	189.515

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
7. Langlopende schulden		
Vooruitontvangen investeringssubsidies	63.337	14.392
8. Kortlopende schulden		
Crediteuren		
Crediteuren	148.493	219.890
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	427.742	409.670
Schulden terzake van pensioenen		
Pensioen	114.832	120.761
Overige schulden en overlopende passiva		
Overlopende passiva	582.621	1.218.839
Overlopende passiva		
Vakantiegeld	309.236	311.980
Bindingstoelage	-	22.136
Nettoloon	4.892	4.656
Gemeentelijke huisvestingskredieten	-	630.847
Nog te betalen bedragen	45.537	35.748
Vooruitontvangen bedragen	41.756	40.000
Vooruitontvangen Ministerie OCW	181.200	173.472
	582.621	1.218.839

6 VERANTWOORDING SUBSIDIES

G1 Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
		Kenmerk	datum
Subsidie voor studieverlof 2023	139165	Ja	22-8-2023
Subsidie voor studieverlof 2023	139994	Ja	22-8-2023
Subsidie voor studieverlof 2023	139453	Ja	22-8-2023
Subsidie voor studieverlof 2023	142046	Ja	22-8-2023
Subsidie voor studieverlof 2023	142757	Ja	22-8-2023
Subsidie voor studieverlof 2023	144397	Ja	22-8-2023
Subsidie voor studieverlof 2023	148366	Onderhanden	20-8-2024
Subsidie voor studieverlof 2024	147670	Onderhanden	20-8-2024
Subsidie voor studieverlof 2024	231939987	Onderhanden	22-2-2023
Zij-instroom	328239990	Onderhanden	21-11-2023
Zij-instroom	DPOVO23343	Ja	20-7-2023
DPOVO voor gelijke kansen	VBV22-PO-4957	Ja	11-11-2022
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-1543	Ja	31-5-2023
Verbetering basisvaardigheden	VBV23-PO-3278	Ja	31-5-2023
Verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-1432	Onderhanden	18-6-2024
SOOL	SOOLPO24450	Onderhanden	22-10-2024

* Onderhanden = de subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen

Ja = de subsidie is afgerond conform de subsidieverplichtingen

Nee = de subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen		Totale subsidiebele		Saldo per 1 januari in verslagjaar		Subsidiebele kosten in verslagjaar		Te verrekenen per 31 december verslagjaar	
			t/m vorig verslagjaar	€	t/m vorig verslagjaar	€	€	€	€	€	€	€

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen		Totale subsidiebele		Saldo per 1 januari in verslagjaar		Subsidiebele kosten in verslagjaar		Saldo per 31 december 2023	
			t/m vorig verslagjaar	€	t/m vorig verslagjaar	€	€	€	€	€	€	€

6 TOELICHTING OP DE TE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Baten

	2024	Begroot 2024	2023
	€	€	€
9. Rijksbijdragen			
Rijksbijdrage OCW	10.373.403	10.216.154	10.173.151
Niet-geoordeelde subsidies OCW	464.234	472.691	1.033.136
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SVW	467.146	481.105	523.076
	<u>11.304.783</u>	<u>11.169.950</u>	<u>11.729.363</u>

10. Overheidsbijdragen en subsidies overige overheden

Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en subsidies	<u>243.145</u>	<u>29.166</u>	<u>234.620</u>
--	----------------	---------------	----------------

11. Overige baten

Verhuur	92.758	97.548	89.910
Detachering personeel	15.971	10.931	12.578
Ouderbijdragen	1.807	2.000	1.862
Overige	260.607	35.000	53.795
	<u>371.143</u>	<u>145.479</u>	<u>158.145</u>

Lasten

	2024		Begroot 2024		2023	
	€	€	€	€	€	€
12. Personeelslasten						
Brutolonen en salarissen*	7.247.190		9.069.724		7.048.021	
Sociale lasten	1.061.158		-		976.127	
Premies participatiefonds	109.612		-		146.534	
Pensioenpremies*	1.004.831		-		992.242	
		<u>9.422.791</u>		<u>9.069.724</u>		<u>9.162.924</u>
Mutaties personele voorzieningen	-32.181		-		103.900	
Personeel niet in loondienst	593.366		247.400		656.436	
Overig	333.849		251.175		505.406	
		<u>895.034</u>		<u>498.575</u>		<u>1.265.742</u>
Overige uitkeringen		-321.664		-100.000		-185.117
		<u>9.996.161</u>		<u>9.468.299</u>		<u>10.243.549</u>

*Cijfers Brutolonen en salarissen en Pensioenpremies 2023 zijn voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Personeelsleden

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 112 FTE in 2024 (2023: 117)

	2024		Begroot 2024		2023	
	€	€	€	€	€	€
13. Afschrijvingen						
Gebouwen en terreinen	41.179		28.966		19.154	
Inventaris en apparatuur	301.266		313.930		255.370	
Leermiddelen	54.385		63.053		51.734	
Onderhoud	11.244		-		6.054	
Overige materiële vaste activa	7.381		5.413		4.196	
Resultaat verkoop activa	-1.982		-		98.889	
		413.473		411.362		435.397

	2024		Begroot 2024		2023	
	€	€	€	€	€	€
14. Huisvestingslasten						
Huur	6.808		21.500		71.428	
Klein onderhoud en exploitatie	128.081		78.250		84.269	
Energie en water	154.013		181.408		147.098	
Schoonmaakkosten	290.198		300.955		281.170	
Heffingen	19.905		14.800		16.871	
Tuinonderhoud	60.339		30.500		32.286	
Overige huisvestingskosten	-		5.000		-	
		659.344		632.413		633.122

	2024		Begroot 2024		2023	
	€	€	€	€	€	€
15. Overige lasten						
Administratie en beheer	145.619		124.783		137.321	
Telefoon- en portokosten	2.294		4.150		2.840	
Totaal administratie- en beheerslasten		147.913		128.933		140.161
Leermiddelen		460.517		414.000		409.193
Abonnementen	11.541		10.800		11.236	
Contributies	24.343		22.700		23.364	
Medezeggenschapsraad	2.502		5.550		2.729	
Verzekeringen	7.534		6.100		5.453	
Overige	450.968		252.400		294.554	
Reproductiekosten, drukwerk, schoolgids	25.986		43.378		44.616	
		522.874		340.928		381.952
		1.131.304		883.861		931.306

	2024	2023
	€	€
Accountants honoraria		
Onderzoek van de jaarrekening	10.288	5.077
Andere controleopdrachten	-	-
Fiscale adviesdiensten	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
	<u>10.288</u>	<u>5.077</u>

	2024		Begroot 2024		2023	
	€	€	€	€	€	€
16. Financiële baten en lasten						
Rentebaten		<u>38.258</u>		<u>-</u>		<u>61.620</u>

Overzicht verbonden partijen

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code Activiteiten	Code Consolidatie
Christelijke Peuterspeelzaal de Triangel	Stichting	Nijkerk	4	nee
SWV Zeeluwe	Stichting		4	nee

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. overige

17. WNT-VERANTWOORDING 2024 HERVORMDE SCHOOLVERENIGING

De WNT is van toepassing op Hervormde Schoolvereniging. Het voor Hervormde Schoolvereniging toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 155.000.

Criteria ten behoeve van vaststelling bezoldigingsklasse.

Criterium:		complexiteits- punten
Totale baten 2022	5,5 tot 27,6 miljoen €	4
Aantal leerlingen 2022	1 tot 1.500	1
Gewogen onderwijssoorten 2022	1	1
Totaal complexiteitspunten		<u>6</u>

Hervormde Schoolvereniging Nijkerk wordt ingedeeld in klasse B.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functieervulling

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functieervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2024

Bedragen x € 1

**M.J. van der
Zwaard**

Functiegegevens

Algemeen directeur

Aanvang en einde functieervulling in 2024	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,850
Dienstbetrekking?	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	94.455
Beloningen betaalbaar op termijn	15.486
<i>Subtotaal</i>	109.941

Maxima op basis van de normbedragen per maand	131.750
---	---------

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
--	---

Bezoldiging	109.941
--------------------	---------

Het bedrag van overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2023

Functiegegevens

Algemeen directeur

Aanvang en einde functieervulling in 2023	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2023 (in fte)	0,850
Dienstbetrekking?	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	87.507
Beloningen betaalbaar op termijn	15.036
<i>Subtotaal</i>	102.543

Maxima op basis van de normbedragen per maand	125.800
---	---------

Bezoldiging	102.543
--------------------	---------

1d.Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

NAAM TOPFUNCTIONARIS	FUNCTIE
G.D Boog	Voorzitter
P.O.G. Hegeman - Mekking	Secretaris
A. Klapwijk	Penningmeester
D. Vantournhout-Waaijbergen	Lid
M. Vos-de Soet	Lid
M.H.W. Hendrikse	Lid
H. Kooistra	Lid
J.M. Klop	Lid

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

8 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Omschrijving	Periode	Looptijd in mnd	Bedrag per maand
a. CWS	t/m 2025	12	1.066
b. Qualiant	t/m 2025	12	7.393
c. Alpha & Omega	t/m 2025	12	10.200
d. Perspectief	t/m 2025	12	1.760
e. Rolfgroep	t/m 2029	60	1.660
f. Canon	t/m 2028	48	1.960
g. Branderhorst	t/m 2025	12	11.560

(VOORSTEL) BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

9 (Voorstel) Bestemming van het resultaat	Resultaat 2024		
	€	€	€
Algemene reserve	15.309		15.309
<u>Bestemmingsreserve (publiek)</u>			
Bestemmingsreserve Basisvaardigheden	-61.539		
Bestemmingsreserve NPO-gelden	-226.328		
		-287.867	
<u>Bestemmingsreserve (privaat)</u>			
Algemene reserve privaat	29.605		
		29.605	
Totaal bestemmingsreserves			-258.262
Totaal resultaat			-242.953

Ondertekening van de jaarrekening
Nijkerk, mei 2025
Directie

M. van der Zwaard



Toezichthoudend bestuur

G.D. Boog



P.O.G. Hegeman - Mekking



A. Klapwijk



J.M Klop



M. Vos-de Soet



M.H.W. Hendrikse



H. Kooistra



GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen belangrijke gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

Aan: het bestuur van Hervormde Schoolvereniging statutair gevestigd te Nijkerk

Hervormde Schoolvereniging

<Adres >

<Postcode > Nijkerk,2023

CONTROLEVERKLARING

Verklaring betreffende de enkelvoudige jaarrekening

Wij hebben de enkelvoudige jaarrekening 2024 die deel uitmaakt van de jaarrekening 2024 van Hervormde Schoolvereniging te Nijkerk bestaande uit de enkelvoudige balans per 31 december 2024 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024 met de toelichting gecontroleerd.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de onderneming is verantwoordelijk voor het opmaken van de enkelvoudige jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de enkelvoudige jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de enkelvoudige jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de enkelvoudige jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de enkelvoudige jaarrekening. De keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de enkelvoudige jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de onderneming. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de onderneming heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de enkelvoudige jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Hervormde Schoolvereniging te Nijkerk per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de enkelvoudige jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam: Hervormde Schoolvereniging te Nijkerk

Adres: Zandoogje 1, 3863 HS Nijkerk

Telefoon: 033-2470317

E-mailadres: directie@hsn-scholen.nl

Internetsite: www.hsn-scholen.nl

Bestuursnummer: 89155

Contactpersoon: M. van der Zwaard
Telefoon: 033-2470317

E-mailadres: directie@hsn-scholen.nl

BRIN-nummers
07EP De Appelgaard
08AD De Horizon
10RC Rehobothschool
11RK Maranathaschool
23UC Ichthusschool
31WJ De Hoeksteen