

Jaarverslag 2021



Schoolbestuur	Stichting Islamitisch Voortgezet Onderwijs in Rotterdam e.o.
School	Avicenna College
Werkgeversnummer	42696
Postbus	Postbus 85191
Bezoekadres	Montessoriweg 55
Postcode en plaats	3083 AN Rotterdam
Vastgesteld	27 juni 2022
Penvoerders	Renate de Wit (manager onderwijs en kwaliteit a.i.) Chahid Acharki (teamleider bedrijfsvoering) Jacob Stuurman (controller)

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Bestuursverslag	6
1. Inleiding	6
2. De identiteit.....	6
3. Missie, visie en doelstellingen van het Avicenna College	7
3.1 Missie	7
3.2 Visie en kernwaarden	7
3.3 Doelstellingen en ambities	7
3.4 Beleids- en kwaliteitsterreinen	9
4. Besturing en organisatie	9
4.1 Juridische structuur	9
4.2 Interne organisatiestructuur	9
4.3 Nevenfuncties bestuur en toezicht.....	10
4.4 Ontwikkelingsfase van de school.....	11
4.5 De coronapandemie en NPO	11
4.6 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het ‘ondernemen’.....	11
4.7 Aansluiting bij samenwerkingsverbanden.....	12
4.8 Klachten	12
5. Naleving van de branchecode en de code goed bestuur	13
5.1 Naleving branchecode	13
5.2 Vermelding van de code goed bestuur	13
5.3 Ontwikkelingen op het gebied van governance	13
5.4 Invulling van de horizontale verantwoording.....	13
5.5 Vergaderingen van de Raad van Toezicht	14
6. Onderwijsprestaties en onderwijskundige ontwikkelingen	14
6.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in 2021	14
6.2. Onderwijsprestaties	14
6.3. Onderwijsontwikkelingen	16
6.4 Werken aan onderwijsachterstanden	25
6.5 Toegankelijkheid en het toelatingsbeleid	26
6.6 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs.....	26
7. Kwaliteitszorg.....	27
7.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar	27
7.2 Toekomstige ontwikkelingen	27
8. Bedrijfsvoering	28
9. Huisvesting en duurzaamheid	28
9.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar	28
9.2 Toekomstige ontwikkelingen	29
10. ICT	29
10.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar	29
10.2 Toekomstige ontwikkelingen.....	30
10.3 Privacy en gegevensbescherming	30
11. Personeelsbeleid	31
11.1 Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis	31
11.2 Belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. personeel in 2021	32
11.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag	33
11.4 Toekomstige ontwikkelingen.....	33
Verslag van de Raad van Toezicht Stichting IVOR 2021	34
Jaarrekening	38
13. Financiën	38
13.1 Treasurybeleid	38

13.2 Verantwoording Strategisch personeelsbeleid	39
13.3 Verantwoording Passend onderwijs	39
13.4 Allocoatie van middelen naar schoolniveau.....	39
13.5 Toetsing en examinering.....	39
13.6 Verantwoording Convenantsmiddelen VO.....	40
13.7 NPO gelden.....	40
13.8 Prestatiebox	40
13.9 Risicomanagement	40
13.10 Financiële positie op de balansdatum inclusief toelichting	41
13.11 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met vorig jaar)	44
13.12 Overmatige reserves o.b.v. signaleringswaarde.....	45
13.13 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen.....	46
13.14 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie i.r.t. de begroting en realisatie vorig jaar	46
13.15 Toelichting op het investeringsbeleid, de investeringen in het boekjaar en de verwachte toekomstige investeringen	47
13.16 Toelichting op kasstromen en financiering	48
13.17 Informatie over financiële instrumenten	48
13.18 In control statement	49
14 Continuïteitsparagraaf	49
14.1 A.1 Kengetallen t, t+1, t+2 en t+3	49
14.2 A.2 Meerjarenbegroting t, t+1, t+2 en t+3.....	50

Voorwoord

De Stichting Islamitisch Voortgezet Onderwijs Rotterdam (SIVOR) presenteert hierbij het jaarverslag van 2021. Hiermee leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid aan alle belanghebbenden en geïnteresseerden van onze school, het Avicenna College. Dit zijn om te beginnen de ouders van onze leerlingen en het personeel van het Avicenna College, gevolgd door lokale en landelijke overheden, de Inspectie van het Onderwijs en onze samenwerkingspartners.

Het jaarverslag is opgebouwd uit meerdere hoofdstukken en omvat de terreinen: onderwijs en kwaliteit, bedrijfsvoering, personeel, governance en financiën. Per terrein wordt ingegaan op het gevoerde beleid en de vertaalslag die vanuit de missie en visie van de school in 2021 is gemaakt. De financiële jaarrekening geeft een compleet overzicht van de financiële situatie over het boekjaar 2021 via de jaarrekening, de balansposities en de financiële kengetallen.

De inhoud van het jaarverslag is opgesteld aan de hand van de richtlijnen voor de jaarverslaglegging, de richtlijn RJ660 voor onderwijsjaarverslagen en is goedgekeurd door de accountant.

Rotterdam, juni 2022

Stichting Islamitisch Voortgezet Onderwijs Rotterdam

Yassine Griep

Said Ouazizi

Bestuurder a.i.

Voorzitter Raad van Toezicht

Bestuursverslag

1. Inleiding

Het Avicenna College biedt voortgezet Islamitisch onderwijs voor vmbo, havo en vwo en valt onder de Stichting Islamitisch Voortgezet Onderwijs Rotterdam (SIVOR). In 2021 heeft de school aan ca. 1025 leerlingen onderwijs geboden op de hoofdlocatie aan de Montessoriweg en op de nevenlocatie aan de Strevelsweg in Rotterdam-Zuid. De school heeft het voornemen om op termijn een locatie in Rotterdam West te openen.

Het jaar 2021 was een jaar waarin de coronapandemie en de genomen maatregelen een effect hadden op het onderwijs. Met grote betrokkenheid is gewerkt aan het inlopen van corona-achterstanden, aan het afstemmen van het onderwijs op behoeften van leerlingen, aan de kwaliteit van de lessen en aan welbevinden.

Als gevolg van de bestuurlijke onrust van 2020 stonden de school en het bestuur heel 2021 onder verscherpt toezicht van de onderwijsinspectie. Vanuit het bestuur en het management is een school-brede ontwikkeling in gang gezet op het gebied van onderwijs, personeel, kwaliteitszorg en bedrijfsvoering. Dit heeft eind 2021 geresulteerd in een voldoende beoordeling van de onderwijsinspectie op veiligheid en de onderwijskwaliteit voor alle afdelingen. Op het terrein van kwaliteitscultuur scoort de school nog onvoldoende. De kwaliteitszorg is ingericht, maar staat in de uitvoering nog aan het begin.

Dit jaarverslag beschrijft de ontwikkeling die de school het afgelopen jaar heeft doorgemaakt en geeft een doorkijkje naar de ambities voor de toekomst.

2. De identiteit

De islamitische identiteit van onze school is vredelievend, kiest de middenweg en is merkbaar in de praktijk van alledag. Je kunt zien en voelen dat het Avicenna College een islamitische school is. De normen en waarden van ons geloof verwijzen naar respectvolle omgang en fatsoenlijk gedrag en vormen de basis voor ons pedagogisch handelen.

Als vast onderdeel van onze ideale Avicennales bespreken wij de hadith van de week. Wij roepen op tot het gebed, hanteren kledingvoorschriften voor leerlingen en personeel en beschikken over gebedsruimten. De identiteitscommissie is betrokken bij sollicitatieprocedures en is actief in het uitdragen van de identiteit en de verbinding hierin met de ouders van onze leerlingen. Tijdens de ramadan passen wij ons lesrooster aan en samen met leerlingen en personeel staan we stil bij islamitische feesten.

Als school streven we naar transparantie en richten we onze oriëntatie bewust naar buiten. We bezoeken exposities, banenmarkten en gaan in debat met andere scholen over geloof in de moderne samenleving. We organiseren symposia en bezoeken kerken en synagogen. Hiermee willen we ons als school verankeren in de Rotterdamse samenleving en bijdragen aan de groei van onze leerlingen tot wereldburgers.

3. Missie, visie en doelstellingen van het Avicenna College

De missie en visie van onze school vormen de leidraad in ons dagelijks handelen. Zij vinden hun weerslag in de wijze waarop we ons onderwijs inrichten, in de wijze waarop wij onderling en met onze partners samenwerken en in de wijze waarop wij richting geven aan ons strategisch beleid.

3.1 Missie

Het Avicenna College heeft als missie om ambitieus, excellent Islamitisch voortgezet onderwijs te verzorgen, waarin kinderen hun geloof kunnen beleven en optimaal worden toegerust om succesvol deel te nemen aan de Nederlandse samenleving.

3.2 Visie en kernwaarden

In onze visie gaat goed onderwijs over meer dan het enkel behalen van een diploma of een startkwalificatie. Geloofsbeleving, kennisverwerving, persoonlijke vorming, talentontwikkeling en maatschappelijke toerusting zijn belangrijke elementen in onze dagelijkse lespraktijk. Ook hebben wij oog voor randvoorwaarden die nodig zijn om tot leren en ontwikkelen te komen.

Vanuit de Islamitische identiteit en met een groot gevoel voor de omgeving en de medemens, creëren wij een sterk pedagogisch klimaat. Hierdoor werken wij aan een leeromgeving, waarin iedereen zich veilig, gezien, gerespecteerd en gewaardeerd voelt.

Vanuit onze missie en rekening houdend met onze doelgroep, investeren wij in de aansluiting op de belevingswereld van onze leerlingen. Door betekenis te geven aan het leren en door als school zelf volop in de samenleving te staan, geven wij leerlingen het vertrouwen om succesvol en betekenisvol te kunnen deelnemen aan de Nederlandse maatschappij van morgen.

Voor ons belangrijke kern(waarden) zijn:

- ❖ **Onze Islamitische identiteit:** geloof, rust, reinheid en respect.
- ❖ **Integratie, emancipatie en burgerschap.** Deze vertegenwoordigen waarden als sociale kracht, participatie, inclusie, dialoog, transparantie, tegenkracht en zeggenschap.
- ❖ **Hoogwaardige onderwijskwaliteit:** ambitieus, betekenisvol, kennis, groei, ontwikkeling en kwalificatie.

3.3 Doelstellingen en ambities

Het Avicenna College is een groeiende scholengemeenschap. Middenin een Rotterdamse wijk met grootstedelijke problematiek lukt het ons om betekenisvol onderwijs te bieden en leerlingen aan ons te binden. Voor de toekomst van het Avicenna College hebben we de volgende doelen en idealen:

3.3.1 Borging van ons bestaansrecht

In de afgelopen jaren is het leerlingenaantal van 600 naar ruim 1.000 leerlingen gegroeid. Om onze onderwijskundige ambities daadwerkelijk te kunnen realiseren, kwaliteit te behouden en financieel gezond te blijven willen we doorgroeien naar een school met minimaal 1.500 leerlingen.

3.3.2 De Islam is onze bron van inspiratie

Zowel in ons onderwijs aanbod als in de bejegening komt ons geloof tot uitdrukking. Recitatie en behandeling van de hadith van de week zijn vaste onderdelen in de Avicenna-les. We vertalen Islamitische waarden naar concrete handelingen, die een veilig en ondersteunend leerklimaat bevorderen. Ook besteden we bewust aandacht aan de betekenis van de Islam in onze moderne samenleving en brengen leefwerelden bij elkaar. Door vanuit ons geloof hoge verwachtingen uit te spreken, geven we leerlingen vertrouwen in het eigen kunnen en bereiden we hen voor op een perspectiefrijke toekomst. Bij alle toekomstige onderwijsontwikkelingen blijft de Koran onze basis en leidraad.

3.3.3 We bieden goed onderwijs in een grootstedelijke omgeving

In het najaar van 2021 heeft de onderwijsinspectie de kwaliteit van het onderwijs op alle afdelingen als voldoende beoordeeld. Wel is er nog sprake van aangepast toezicht en is de kwaliteitscultuur nog onvoldoende. In 2022 wil het Avicenna College de kwaliteit van het onderwijs verder borgen en op alle standaarden voldoen aan de basiskwaliteit. De ambitie voor de langere termijn is dat het Avicenna College zich -in de context van een grootstedelijke omgeving- ontwikkelt tot een school die volgens aanvullende, eigen kwaliteitsnormen excellent onderwijs op maat biedt.

3.3.4 Ons aanbod bevordert succesvolle participatie in de Nederlandse samenleving

Naast kennisoverdracht en aandacht voor persoonlijke vorming, vinden we het belangrijk dat de leerlingen van het Avicenna College veel leren over de Nederlandse cultuur en deze via een gericht programma voor een deel kunnen ervaren in de praktijk. Door gevarieerde, deels vakoverstijgende, lessen brengen we onze leerlingen de kennis, vaardigheden en houding bij die nodig zijn voor participatie in de moderne, pluriforme en multiculturele samenleving. We geven hen inzicht in de basisprincipes van de democratie en rechtsstaat in Nederland en Europa. Ook leren we hen op een respectvolle manier een open dialoog te voeren. Met ons huidige en toekomstige aanbod willen we bevorderen dat de leerlingen van het Avicenna College opgroeien tot zelfstandige en kritisch denkende jong volwassenen, die weten hoe zij zich verhouden tot de omgeving waarin zij wonen, studeren, werken en samenleven.

3.3.5 We richten onze oriëntatie naar buiten en zoeken samenwerking

Ons onderwijs bereidt jongeren voor op een toekomst, waarin zij op een betrokken en voor hen betekenisvolle manier kunnen bijdragen aan de maatschappij. Dit kunnen wij alleen waarmaken door als school in verbinding te staan met alle betrokken partijen en onze oriëntatie naar buiten te richten. Samen met het primair onderwijs en het vervolgonderwijs ontwikkelen we leerlijnen die vloeiend in elkaar overlopen. Waar mogelijk, krijgen de leerlingen van het Avicenna college de ruimte om van anderen te leren en zich in de praktijk te oriënteren op hun toekomst.

3.3.6 Het Avicenna college biedt onderwijs op een tweede vestiging

In de afgelopen jaren is het leerlingenaantal en het voedingsgebied van het Avicenna College toegenomen. Vanuit het principe van thuisnabijheid, willen we vanuit de Islamitische identiteit onderwijs aanbieden op een tweede locatie.

3.4 Beleids- en kwaliteitsterreinen

In lijn met onze missie, visie en ons onderwijsconcept heeft het Avicenna College kwaliteits- en beleidsterreinen geformuleerd. Deze dekken zowel de standaarden van het Inspectiekader als onze eigen Avicenna ambities, zoals verwoord in het schoolplan 2018-2022.

De negen beleidsterreinen zijn:

1. Identiteit en onderwijs-zorg;
2. Onderwijs: basis;
3. Onderwijs: talentontwikkeling, burgerschap en vervolg schoolloopbaan;
4. Kwaliteitszorg en -cultuur, ambities, verantwoording en strategie;
5. Financieel beheer en subsidies;
6. Personeel/ HR;
7. PR en communicatie;
8. ICT, administratie en registratie;
9. Huisvesting.

Deze indeling vormt een rode draad in de sturing op onze organisatiedoelen en vormt de basis voor alle Plan-Do-Check-Act cycli.

4. Besturing en organisatie

4.1 Juridische structuur

Het Avicenna College is een éénpitter en valt onder de Stichting Islamitisch Voortgezet Onderwijs in Rotterdam e.o. (SIVOR). De stichting is opgericht in 2013, gevestigd te Rotterdam en staat bij de Kamer van Koophandel geregistreerd onder nummer 59065141.

Aan de stichting zijn geen andere partijen verbonden.

4.2 Interne organisatiestructuur

Het bestuur

Het bestuur van SIVOR oefent het bevoegd gezag uit in de dagelijkse schoolpraktijk en bestaat uit één lid. De bestuurder is primair verantwoordelijk voor de realisatie van onze organisatiedoelen. Kerntaken van de bestuurder zijn de identiteit, personeel, huisvesting, financiën, public relations, gemeente-overleg, MR-zaken en ouderaangelegenheden. De bestuurder is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en kwaliteitszorg.

Het bestuur stelt in samenwerking met de MR en volgens de richtlijnen van de WMS het beleid voor de kerntaken vast. Periodiek legt de bestuurder verantwoording af aan de interne toezichthouder.

In 2021 hebben wisselingen in het bestuur plaatsgevonden. De volgende bestuurders zijn benoemd:

- | | |
|----------------------------|---|
| - de heer M. van der Knaap | bestuurder a.i. (oktober 2020 t/m april 2021) |
| - de heer J. van der Zande | directeur/bestuurder a.i. (mei t/m aug 2021) |
| - mevr. A. Carletti | bestuurder per september 2021 |

Directie en management

Het Avicenna College heeft een directeur¹ die direct verantwoording aflegt aan de bestuurder. De directeur is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken op school en voor de uitvoering van het beleid. De directeur vormt samen met de teamleider bedrijfsvoering en de teamleiders onderwijs het managementteam van de school.

In 2021 was de samenstelling van het managementteam als volgt:

- de heer J. van der Zande, directeur a.i.;
- de heer C. Acharki, teamleider bedrijfsvoering;
- de heer Z. el Koubie, teamleider onderwijs 1 vmbo-b/k;
- mevrouw L. Tahraoui, teamleider onderwijs 2 vmbo-b/k;
- mevrouw N. van Essen, teamleider onderwijs 1 en 2 vmbo-tl/h/v;
- de heer E. Demirdas, teamleider onderwijs 3 vmbo-tl/h/v en 4 vmbo-tl;
- de heer M. Sener, teamleider onderwijs 3 en 4 vmbo-basis en kader;
- de heer J. Djabar, teamleider onderwijs bovenbouw h/v.

Medezeggenschapsraad

Het Avicenna College heeft een actieve medezeggenschapsraad (MR) waarin personeel, leerlingen en ouders zijn vertegenwoordigd. In 2021 bestond de MR uit de volgende leden:

- Abdelouahab Bozhar (voorzitter)
- Mustapha Benchiki (vice-voorzitter)
- Aliko Riganas (secretaris)
- Özlem Kumur (lid, personeel)
- Talib Lahlali (lid, personeel)
- Cem Senyurek (lid, personeel)
- Samira Ashad (lid, personeel)
- Aysa Durmaz (lid, ouder)
- Rafika Akachar (lid, ouder)
- Semmy el Mouchriq (lid, leerling)
- Dina Afkir (lid, leerling)
- Basma Jamili (lid, leerling)

Raad van toezicht

De raad van toezicht bewaakt de doelen en waarden van onze schoolorganisatie. Hij ziet erop toe dat het bestuur zo te werk gaat dat onze organisatiedoelen daadwerkelijk worden gerealiseerd en dat onze leerlingen vanuit de voor ons belangrijke waarden voldoende bagage meekrijgen voor hun vervolgstap in de Nederlandse samenleving.

De volgende leden vormden in 2021 de raad van toezicht a.i.:

- de heer A. Poppelaars, voorzitter
- mevrouw V. van den Broek- d'Obrenan
- de heer R. Nurmohamed

4.3 Nevenfuncties bestuur en toezicht

In 2021 hadden de bestuurders en directeur geen nevenfuncties. De nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht staan vermeld in het verslag van de RvT.

¹ In 2021 had het Avicenna College een directeur a.s., sinds januari 2022 heeft de school een rector.

4.4 Ontwikkelingsfase van de school

Het (interim) bestuur en management van het Avicenna College hebben aan de hand van een verbetermatrix gewerkt aan een brede ontwikkeling op alle beleidsterreinen. De focus in deze kwaliteitsontwikkeling was met name intern gericht. Dit had zowel te maken met de ontwikkelingsfase van de school als met de corona-gerelateerde beperkingen in 2021. Naar vermogen is aanvullend actief gewerkt aan het onderhouden van een relatienetwerk.

Eind 2021 zijn de veiligheid en de onderwijskwaliteit op alle afdelingen als voldoende beoordeeld, met tekortkomingen op een aantal onderdelen in het onderwijsproces. Ook liggen er nog opdrachten en uitdagingen op de verdere ontwikkeling van een kwaliteitscultuur en de borging van de kwaliteitszorg. De onderwijsinspectie blijft de ontwikkeling van het Avicenna College nauw volgen en zal de school eind 2022 opnieuw beoordelen.

4.5 De coronapandemie en NPO

Net als alle andere scholen is het Avicenna College in 2021 geconfronteerd met de coronapandemie en de gevolgen hiervan. Op beide locaties heeft de school de RIVM richtlijnen gevolgd. De omschakelingen van contactonderwijs naar online lessen (en terug) verliep flexibel, maar achterstanden in het curriculum en bij individuele leerlingen waren onvermijdbaar. De school heeft dan ook gedurende het jaar continue gewerkt aan het in kaart brengen van de achterstanden en aan een gerichte aanpak om achterstanden in te lopen of te beperken. Dit zowel bij de examenklassen als bij niet-examenklassen.

In het kader van het Nationaal Programma Onderwijs en ter voorbereiding op schooljaar 2021-2022 heeft het Avicenna College een onderzoek (scan) uitgevoerd om behoeften in kaart te brengen en deze te beschrijven. Dit vormde de basis voor ons onderwijsprogramma '21-'22, dat op de behoeften is afgestemd. Het doel hiervan is dat onze leerlingen eventuele corona-vertragingen in hun leer- en/of de sociale ontwikkeling kunnen inlopen, dat zij hun talenten kunnen ontdekken en vaardigheden ontwikkelen die hen helpen in hun verdere school- en vervolg carrière. Het programma is deels via inzet van eigen personeel vormgegeven, deels via inzet van externe partijen voor bijlessen, huiswerkbegeleiding, trainingen en sociaal-emotionele begeleiding.

Bij de invulling van het programma hebben we gebruik gemaakt van de NPO-menukaart en zoveel als mogelijk gekozen voor maatregelen en interventies die bewezen effectief zijn. Aanvullend hebben we gekozen voor interventies die aansluiten bij de missie en visie van het Avicenna College. Het "onderwijsprogramma '21-'22 afgestemd op behoeften van leerlingen" is apart beschreven en goedgekeurd door de MR.

In lijn met het overheidsbeleid heeft het Avicenna College voor de overgang van schooljaar '20-'21 naar '21-'22 de keuze gemaakt om leerlingen kansrijk te bevorderen. Met instemming van de MR zijn hiertoe zijn de overgangsnormen voor dat jaar versoepeld.

4.6 Informatie over de maatschappelijke aspecten van het 'ondernemen'

Het Avicenna College streeft samen met de werknemers naar een optimale werk- en leeromgeving. Jaarlijks wordt in overleg met de medewerker invulling gegeven aan de

normjaartaak. Het takenboek maakt hiervan onderdeel uit. Deze is samengesteld met input van de medewerkers. Om de werkdruk te verlagen is ingezet op minder lesopvang door de docenten.

Als lerende school faciliteren we continu de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Hiervoor worden uren en middelen beschikbaar gesteld. Werk en zorg kan gecombineerd worden door, waar mogelijk, het rooster aan te passen of gebruik te maken van verlof uit de CAO.

Sinds augustus 2020 is het Avicenna College een opleidingsschool en werkt hierin nauw samen met de Hogeschool Rotterdam. Stagiaires die uitblinken krijgen een baangarantie. Bij de invulling van vacatures houdt de school zich aan de wettelijke regels en de sollicitatiecode van de NVP. Functies worden toegekend op basis van kwaliteit en geschiktheid voor de functie.

4.7 Aansluiting bij samenwerkingsverbanden

4.7.1 Samenwerkingsverband passend voortgezet onderwijs

SIVOR is aangesloten bij het samenwerkingsverband passend voortgezet onderwijs Koers VO. In totaal vormen 18 schoolbesturen met 110 vestigingen voor voortgezet (speciaal) onderwijs in de regio Rotterdam het samenwerkingsverband Koers VO. Met elkaar zorgen zij voor een dekkend aanbod van onderwijs en ondersteuning voor leerlingen.

In lijn met de wettelijke verplichting stelt het Avicenna College jaarlijks een schoolondersteuningsprofiel op en legt dit ter instemming voor aan de MR. Dit profiel beschrijft het ondersteuningsaanbod van het Avicenna College en is bedoeld om ouders te helpen een school te vinden die past bij hun kind. Ons schoolprofiel is te vinden op de website van Koers VO (www.koersvo.schoolprofielen.nl). Vanuit de wettelijke zorgplicht voor leerlingen schrijven wij een ontwikkelperspectiefplan (OPP) voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

4.7.2 Samenwerkingsverband schoolbesturen en gemeente Rotterdam

Ook is SIVOR aangesloten bij FOKOR: de vereniging voor samenwerkende schoolbesturen voor (speciaal) basis- en (speciaal) voortgezet onderwijs in Rotterdam. In samenwerking werken de schoolbesturen aan goed onderwijs voor alle Rotterdamse leerlingen. Een belangrijke partner hierin is de gemeente Rotterdam. Via deelname aan de sectorkamer vo vindt besluitvorming plaats tussen de gemeente en de schoolbesturen op het terrein van het Rotterdams onderwijsbeleid.

Er zijn bij de bij het bestuur verbonden partijen geen ontwikkelingen die direct van invloed zijn op het Avicenna College.

4.8 Klachten

4.8.1 Klachtenregeling

Op het Avicenna College moet iedereen in een veilige en prettige omgeving kunnen werken en studeren. Respect en aandacht voor de ander en collegialiteit behoren tot de normale omgangsvormen. Als een ouder, een leerling of een medewerker het niet eens is met de gang van zaken op school, dan is het van belang dat er mogelijkheden zijn om dat kenbaar te maken. Klachten houden de organisatie scherp en kunnen leiden tot verbeteringen.

SIVOR kent een klachtenregeling waarin de procedure bij klachten uitgebreid is beschreven. Deze procedure is ontwikkeld ten behoeve van medewerkers, ouders en leerlingen. Het uitgangspunt is dat klachten zoveel mogelijk binnen de school worden opgelost. Wanneer dit niet lukt of wanneer de aard van de klacht hier om vraagt, dan kan men terecht bij een externe vertrouwenspersoon of bij de landelijke geschillencommissie. De klachtenregeling is zowel bedoeld voor klachten van algemene aard als klachten op het terrein van seksuele intimidatie, agressie en geweld, discriminatie en radicalisering.

Naast deze klachtenprocedure voorziet het contract met de Arbodienst ook in een onafhankelijke klachtenregeling. Deze geeft zowel de bestuurder als alle medewerkers die niet tevreden zijn over de behandeling van de bedrijfsarts de gelegenheid om te kunnen klagen.

De klachtenregeling is te vinden op de website van de school (www.avicenna-college.com).

4.8.2 Afhandeling van klachten 2021

Het Avicenna College heeft in het jaar 2021 verschillende klachten ontvangen. De aard van de klachten betrof de nasleep van de interne onrust die in het najaar van 2020 was ontstaan. De klachten zijn opgelost onder leiding van de interim directeur. In 2021 is ingezet op een constructieve samenwerking op het gebied van medezeggenschap en op rust binnen de organisatie.

5. Naleving van de branchecode en de code goed bestuur

5.1 Naleving branchecode

In 2021 had het Avicenna College een herstelopdracht in het kader van het naleven van de Code Goed bestuur. Gedurende een korte interim periode in 2020 functioneerde het intern toezicht onvoldoende en was er geen scheiding tussen toezicht en bestuur. In de loop van 2021 zijn nieuwe reglementen voor het bestuur en intern toezicht en een toezichtkader vastgesteld. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn gescheiden en bestuur en toezicht werken volgens de gestelde kaders.

5.2 Vermelding van de code goed bestuur

SIVOR werkt volgens de Code Goed Onderwijsbestuur voortgezet onderwijs 2017.

5.3 Ontwikkelingen op het gebied van governance

Per oktober 2020 is een interim raad van toezicht benoemd. Deze RvT- leden zijn het gehele kalenderjaar aan SIVOR verbonden geweest. In de periode van oktober 2020 tot september 2021 hebben wisselingen in het bestuur plaatsgevonden en is gewerkt met interim bestuurders. Per september 2021 heeft het Avicenna College een vaste bestuurder.

5.4 Invulling van de horizontale verantwoording

In 2021 is gewerkt aan het herstel van de samenwerkingsrelatie en het onderlinge vertrouwen tussen het bestuur en de MR. Onder leiding van een tijdelijke onafhankelijke gespreksleider is toegewerkt naar het weer betrekken van de MR bij de beleidsvorming, conform de wet op de medezeggenschap.

Het Avicenna College vindt het belangrijk een goede vertrouwensrelatie met alle ouders te hebben. Samenwerking in de driehoek leerling-ouders-school is een belangrijk uitgangspunt voor ons onderwijs. In de interim periode hebben de bestuurder en de rector frequent met de ouderraad overlegd over actuele zaken en de voortgang op het hersteltraject.

Zowel ouders als personeel zijn via maandelijkse nieuwsbrieven over actuele onderwerpen geïnformeerd. Via gesprekken tussen teamleiders en klassenvertegenwoordigers zijn de leerlingen bij ontwikkelingen betrokken en is hen om feedback en input gevraagd.

5.5 Vergaderingen van de Raad van Toezicht

In de verslagperiode heeft de Raad van Toezicht maandelijks vergaderd en tussentijds intensief overlegd met de (interim)- bestuurders. Onvolkomenheden in de governance zijn opgelost en meerjarig strategisch beleid is goedgekeurd. Ook heeft de Raad van Toezicht in 2021 een auditcommissie en een kwaliteitscommissie ingesteld. Het jaarverslag van de Raad van Toezicht is opgenomen in hoofdstuk 15.

6. Onderwijsprestaties en onderwijskundige ontwikkelingen

6.1 Toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen in 2021

In lijn met onze missie en visie blijft ons onderwijs in ontwikkeling. Vakdocenten, vakgroepen, werkgroepen en onderwijsondersteuners werken aan een goede relatie met onze leerlingen, aan een omgeving waarin leerlingen kunnen leren en hun talenten kunnen ontwikkelen en aan het bieden van juiste ondersteuning als het even minder gaat.

Vanuit zorg voor elkaar en voor onze omgeving geven we ons onderwijs vorm en zoeken we naar samenwerking en verbinding met elkaar en met alle betrokkenen.

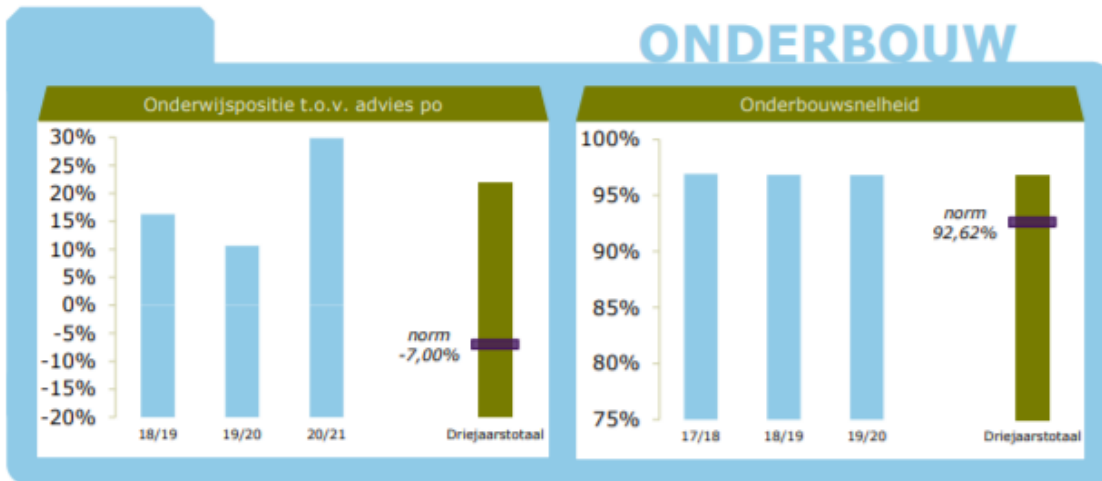
6.2. Onderwijsprestaties

6.2.1 Onderwijsresultaten 2021

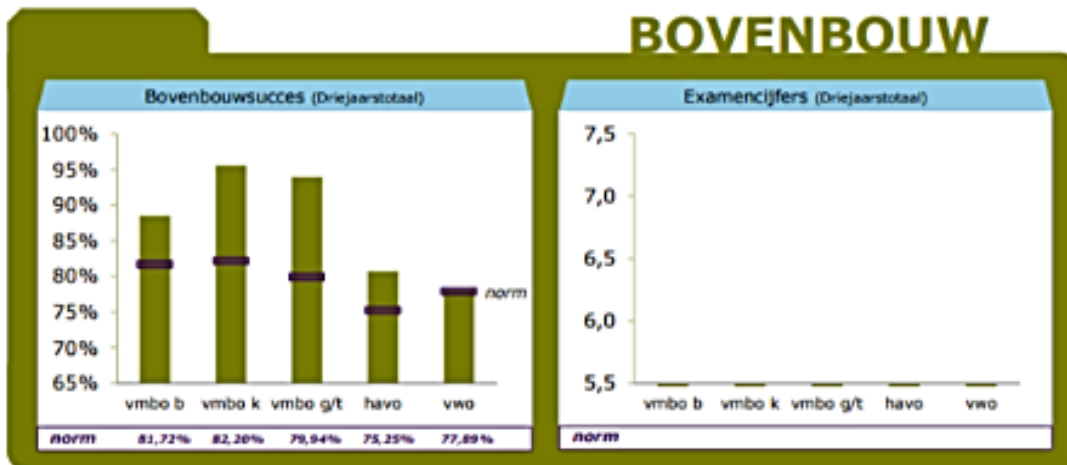
In 2021 heeft de Inspectie van het Onderwijs (IvhO) rekening gehouden met de gevolgen van de coronacrisis en de werkwijze rond de beoordeling van de onderwijsresultaten aangepast. Concreet zijn scholen niet beoordeeld op de resultaten. Wel zijn de onderwijsresultaten-overzichten op het Internet Schooldossier geplaatst.

De onderwijsresultaten 2021 van het Avicenna College gaven het volgende beeld:

ONDERBOUW



BOVENBOUW



In de onderbouw is in het laatste jaar een stijging te zien op de onderwijspositie t.o.v. het advies PO. Het driejaargemiddelde ligt ruim boven de norm. De scores op de onderbouwsnelheid geven een stabiel beeld, met een driejaargemiddelde dat boven de norm ligt.



Het driejaargemiddelde op het bovenbouwsucces ligt voor alle afdelingen boven de norm. In de onderliggende berekeningen was in het laatste jaar een stijging voor alle afdelingen te zien. In 2019-2020 zijn wegens corona geen eindexamens afgenomen. Hierdoor is er geen driejaargemiddelde weergegeven.

Het berekend oordeel 2021 van de inspectie was voor alle afdelingen voldoende.

6.2.2 Slagingspercentages

In schooljaar 2020-2021 lag het slaagpercentage voor alle afdelingen boven het landelijk gemiddelde. De vmbo-afdelingen behoorden tot de 25% best presterende scholen.

Slaagpercentage 2020-2021			
	Avicenna College		Landelijk gemiddelde
	%	Aantal	%
vmbo-b	100,0%	37	99,17%
vmbo-k	100,0%	61	98,94%
vmbo-(g)t	100,0%	39	96,22%
havo	90,91%	22	90,69%
vwo	94,74%	19	93,96%

 Slaagpercentage
 Aantal examendeelnemers
Groen - percentielscore 75 of hoger (25% best presterende scholen)
Grijs - percentielscore tussen 25 en 75

Bron: Vensters VO

6.2.3 Examencijfers en SE-CE

De gemiddelde examencijfers '20-'21 lagen voor alle afdelingen boven de norm, met uitzondering van de afdeling vmbo-kader. Voor alle vmbo afdelingen en de havo afdeling was het gemiddelde verschil SE-CE gering. Voor het Vwo was lag het gemiddelde SE cijfer 0,59 punt boven het gemiddelde CE cijfer. De resultaten zijn besproken met het team en onderwerp van gesprek binnen de vakgroepen.

	Examencijfers '20-'21		SE-CE '20-'21
	Avicenna	Inspectienorm	Avicenna
Vmbo-b	6,45	6,26	-0,14
Vmbo-k	5,96	6,14	0,14
Vmbo-tl	6,20	5,97	0,21
havo	6,15	6,08	0,02
vwo	6,03	6,03	0,59

Bron: Vensters (Normcijfers voor havo/vwo: Cum Laude)

6.3. Onderwijsontwikkelingen

Via vak- en werkgroepen hebben docenten en onderwijsondersteuners gewerkt aan het onderwijsproces en de onderwijsresultaten. Concreet hebben zij zich beziggehouden met pedagogisch-didactisch handelen, opbrengsten, taalbeleid, zicht op de ontwikkeling van leerlingen, de begeleiding van (eindexamen)leerlingen, burgerschap, ouderbetrokkenheid, talentontwikkeling, kunst en cultuur, de Islamitische identiteit en de begeleiding van startende docenten.

6.3.1 Werken aan onderwijsresultaten

De onderwijsresultaten 2021 zijn voor alle onderwijsniveaus voldoende. Onze leerlingen verdienen goed onderwijs en passende ondersteuning en we hebben dan ook de ambitie om blijvend aan onze resultaten te werken. In 2021 is geïnvesteerd in een opbrengst gerichte cultuur en de professionele dialoog. De onderwijsresultaten zijn in de teams en vakgroepen besproken. Dit geldt ook voor de opbrengsten per rapportperiode. Op basis hiervan hebben de vakgroepen streefdoelen

opgesteld en plannen van aanpak gemaakt. Dit heeft geleid tot een groter kwaliteitsbewustzijn. De komende jaren blijft dit een speerpunt.

6.3.2 Veiligheid en schoolklimaat

Via het mentoraat, de identiteitscommissie en de werkgroep de ideale les is veel tijd besteed aan ons pedagogisch handelen. Reinheid, rust, regelmaat, een goede relatie en respectvolle omgang zijn belangrijke uitgangspunten.

In 2021 zijn de schoolregels structureel onder de aandacht gebracht bij leerlingen en collega's. Hierbij is ook de voorbeeldrol van medewerkers betrokken. Mentoren hebben een workshop en lezing gevolgd over de relatie mentor-leerling en via de ideale les is aandacht besteed aan de pedagogische rol van de docent. Teamleiders hebben periodiek gesprekken gevoerd met klassenvertegenwoordigers uit alle leerjaren en afdelingen. Vaste onderwerpen van gesprek met de leerlingen waren lopende zaken, hun gevoel van veiligheid en verbeterpunten voor de afdelingen en de school.

Naast een interne vertrouwenspersoon voor leerlingen was een externe vertrouwenspersoon beschikbaar voor leerlingen en personeel. De vertrouwenspersonen hebben zichzelf voorgesteld en contactgegevens zijn gedeeld. Deze staan ook op de website van de school.

Monitor tevredenheid en veiligheid

Volgens een omschreven procedure is in 2021 een school-breed en representatief onderzoek uitgevoerd naar de tevredenheid en veiligheidsbeleving (Kwaliteitscholen) onder leerlingen. De uitkomsten lieten zien dat de leerlingen van het Avicenna College over het algemeen tevreden zijn en zich veilig voelen. Op de gemeten domeinen scoort de school gemiddeld en zijn er geen opvallende afwijkingen van de landelijke gemiddelden. Op basis van een diepere analyse zijn verbeteracties in gang gezet. Deze zijn besproken met zowel leerlingen als personeel. Een uitgebreide analyse van het onderzoek is terug te vinden op de website van de school.

Overzicht domeinen	Score	BM
Examenklas	5,75	5,88
OP2. Zicht op ontwikkeling en begeleiding	6,92	7,19
OP3. Didactisch handelen	6,66	6,83
SK1. Veiligheid (KWS)	8,11	8,20
SK2. Pedagogisch klimaat (optioneel, niet om als domein te selecteren!)	7,16	7,15
Vensters VO Leerlingen 2020	7,27	7,37
Pestindicator volgens leerlingen	9,52	9,49

Uitkomsten uit het onderzoek naar de tevredenheid en veiligheid (vragenlijsten Kwaliteitscholen. Response: 77,5%)

Schoolveiligheidsplan 2022-2026

In 2021 is het schoolveiligheidsplan geëvalueerd en geactualiseerd. Het schoolveiligheidsplan 2022-2026 beschrijft de kaders en maatregelen die het Avicenna College neemt om sociale en

fysieke veiligheidsrisico's tot een minimum te beperken. Dit beslaat de niveaus van preventie en signalering, van het effectief "handelen in actie" en van de afhandeling en nazorg.

Door onze aanpak "sociale veiligheid op school" vast te leggen geven we richting en houvast aan het handelen van iedereen die bij de school betrokken is. Tevens leggen wij hiermee verantwoording af aan interne en externe belanghebbenden over onze inspanningen voor een veilige school.

Het schoolveiligheidsplan 2022-2026 is inmiddels formeel vastgesteld en is te vinden op de website van de school.

6.3.3 Begeleiding van startende docenten

In 2021 zijn ca. 20 nieuwe docenten gestart en een deel van de docenten was in 2021 in opleiding. Om hen goed te kunnen begeleiden heeft het Avicenna college docentencoaches. Deze coaches hebben zich beziggehouden met lesobservaties, nabespreking van de lessen, voortgangsbesprekingen en intervisie voor de nieuwe docenten. Ook hebben de coaches nieuw beleid ontwikkeld ten aanzien van de docenten coaching en hebben zij input over algemene didactische aandachtspunten geleverd aan de werkgroep "de ideale les". Uit evaluatie bleek dat de docenten de coaching als zeer prettig hebben ervaren en dat zij op didactisch en pedagogisch vlak veel van de coaches hebben geleerd.

Sinds 2020 werkt het Avicenna College samen met de Opleidingsschool Rotterdam (OSR). Door samen studenten van de Hogeschool Rotterdam op te leiden, werken Rotterdamse scholen en de OSR aan het oplossen van het kwalitatief en kwantitatief leerkrachtenprobleem. De tegemoetkoming hiervoor wordt aangevraagd door de OSR: het partnerschap van de besturen voor voortgezet onderwijs CVO, BOOR, LMC, vier samenwerkende éénpit-scholen (Laurens Lyceum, Rudolf Steiner College, Emmauscollege, Avicenna College), ROC Albada College, STC Group en de instituten voor lerarenopleidingen van de Hogeschool Rotterdam, Universiteit Leiden en TU Delft-SEC.

In het jaar 2021 hebben 34 studenten stage gelopen op het Avicenna College. Hiervan zijn er veertien in dienst getreden van het Avicenna College. In het kader van professionalisering hebben elf collega's in het jaar 2021 het certificaat voor werkplekbegeleider behaald. Het streven is om zo veel mogelijk studenten aan te nemen waardoor het lerarentekort wordt teruggedrongen.

Vanaf januari 2022 leidt het Avicenna College ook studenten van het ICLON op.

6.3.4 Pedagogisch-didactisch handelen

Alle docenten op het Avicenna College werken met een vaste lesstructuur, de zogenoemde "ideale Avicenna les". Deze uniforme werkwijze is gebaseerd op het directe instructiemodel en omvat vastgestelde fases in de les. Deze voorspelbaarheid geeft leerlingen houvast en komt de leskwaliteit ten goede. Elk klaslokaal beschikt over een bord waarop de docent de lesindeling voor de leerling visualiseert.

Gezien het relatief grote aantal nieuwe docenten besteedt de school blijvend aandacht aan de implementatie van de ideale les. Nieuwe docenten zijn door hun coaches ondersteund bij de lesindeling. Zittende docenten hebben elkaar gevisited en feedback gegeven op de uitvoering van de ideale Avicenna les.

In 2021 is via de werkgroep ideale les en via de coaches school-breed veel aandacht besteed aan de uitvoering van dit vaste stramien. Specifiek is de aandacht gegaan naar de start en de opbouw van de les, het benoemen van het lesdoel en didactische werkvormen.

Analyse van lesbezoeken (DOT) liet de volgende positieve ontwikkeling zien:

Observatie item	Score	
	'19-'20	jan-okt '21
Het zichtbaar maken van het lesdoel en de te maken opdrachten	2.2	3.1
Het duidelijk maken van het doel en de opbouw van de les	2.3	3

0	Wordt niet geobserveerd en de situatie vraagt er ook niet om
1	Wordt niet geobserveerd, terwijl de situatie er wel om vraagt
2	Wordt geobserveerd en is meer zwak dan sterk
3	Wordt geobserveerd en is meer sterk dan zwak
4	Wordt geobserveerd en is sterk

Legenda

Ook is in 2021 aandacht besteed aan de vijf rollen van de docent en aan het herijken van de escalatieladder. Alle mentoren hebben een workshop gevolgd waarin de relatie tussen mentor en leerling centraal stond. Per schooljaar 2021-2022 worden intervisiebijeenkomsten voor mentoren georganiseerd.

De komende jaren blijft de doorontwikkeling van de ideale Avicenna les een rode draad om het pedagogisch-didactisch handelingsrepertoire van onze docenten te versterken. Toepassing van de RTTI/OMZA systematiek, het hanteren van verschillende werkvormen in de les en woordenschat krijgen hierin speciale aandacht.

6.3.5 Zicht op ontwikkeling en aansluiting op de leerbehoefte

Het Avicenna College werkt met de methode RTTI/ OMZA. Dit geeft informatie over het cognitief functioneren van de leerling. Het laat zien waar de leerling goed in is, waar tekorten of onvoldoendes kunnen ontstaan en waar eventuele oplossingen liggen. De indicatoren van OMZA geven concrete handvatten om te kunnen werken aan de persoonsvorming. Juist door deze combinatie van cognitie en gedrag, kunnen we de leerontwikkeling positief stimuleren en in de les aansluiten op de leerbehoefte van de leerling.

Periodiek vinden leerlingbesprekingen plaats. Naast cijfers is informatie over RTTI/ OMZA, gedrag, aanwezigheid en welbevinden een belangrijke basis voor de bespreking. In 2021 is geïnvesteerd in professionalisering van de leerlingbespreking. Dit heeft onder andere geleid tot meer inzicht in de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van leerlingen en tot concretere afspraken om de leerling hierin te ondersteunen. De volgende stappen zijn borging van de werkwijze en het verminderen van de administratieve last voor mentoren en docenten

6.3.6 Taal en rekenen

Veel leerlingen op het Avicenna College hebben een achterstand in woordenschat, begrijpend lezen en rekenen. Als school vinden we het belangrijk onze leerlingen hierin passende ondersteuning te bieden en streven we ernaar hen naar de landelijke functioneringsniveaus te brengen.

Via het reguliere rooster hebben alle eerstejaars leerlingen in 2021 wekelijks een uur extra Nederlands gekregen. Om het lezen te stimuleren waren leeskranten beschikbaar voor gebruik tijdens opvanguren en was Nederlandse literatuur in de bibliotheek toegankelijk voor onze leerlingen. De bibliotheek was dagelijks open onder toezicht van onze mediathecaris.

Om het niveau van onze leerlingen te bepalen zijn Cito-lvs toetsen afgenomen. Dit is ook gebeurd in klassen die in het voorgaande jaar geen Cito toetsen konden maken als gevolg van de coronamaatregelen. Op basis van de uitslagen zijn leerlingen ondersteund. Zo hebben alle eerstejaars leerlingen die op Nederlands, Engels of wiskunde onder de norm scoorden een meerdaagse Cito training gevolgd. Leerlingen uit 2 h/v die onder het functioneringsniveau scoorden hebben acht weken één uur extra wiskunde gekregen. Gedurende zes weken is Engelse bijles gegeven aan leerlingen uit 1 m/h die op Engels onder de norm scoorden. Ook is Remedial Teaching Nederlands en rekenen ingezet op individueel niveau en op groepjes leerlingen in de onderbouw vmbo b/k.

De werkgroep taalbeleid heeft leeskaarten ontwikkeld en alle docenten uitleg gegeven over het gebruik hiervan. Tijdens de lessen Nederlands is gewerkt aan het aanleren van leesvaardigheden aan de hand van de leeskaarten.

6.3.7 Burgerschap

Passend bij onze missie en vanuit onze pedagogische en didactische opdracht besteden wij als school veel aandacht burgerschap. Het verwerven van sociale en maatschappelijke competenties, sociale integratie en het actief bevorderen van de democratische basiswaarden hebben daarom een prominente plek in ons onderwijs. Hierbij houden we zowel rekening met de Rotterdamse context als met de islamitische identiteit van onze school en leerlingen. Om ons burgerschapsonderwijs vorm te geven, onderhoudt de school een relevant netwerk, participeert actief aan activiteiten binnen het Rotterdamse onderwijsveld en stemt veel activiteiten af met externe partners.

In 2021 hebben de vakken maatschappijleer, geschiedenis en godsdienst in de lessen aandacht besteed aan kennisverwerving over en kennismaking met verschillende achtergronden en culturen van leeftijdsgenoten. In deze lessen staat de dagelijkse actualiteit centraal. Wegens de coronamaatregelen hebben niet alle geplande activiteiten doorgang kunnen vinden. Wel zijn sollicitatietrainingen gegeven en hebben leerlingen deelgenomen aan debatwedstrijden, de grondwetdag, de veteranendag en giving back. Ook zijn Corpus en het defensiemuseum bezocht.

De werkgroep burgerschap heeft in 2021 beleid ontwikkeld om burgerschap verder vorm te geven, meer samenhang in de aanpak te creëren en gericht aan vaardigheden te werken. Wij streven ernaar dat onze leerlingen aan het eind van hun schoolcarrière wereldwijze, kritische,

zelfstandige en positieve burgers zijn met een persoonlijke portfolio en dat zij deze vaardigheden kunnen toepassen in de multiculturele samenleving in Nederland.

6.3.8 Aansluiting op de arbeidsmarkt en subsidie technisch vmbo

Het Avicenna College besteedt veel aandacht aan de aansluiting van het vmbo-b/k onderwijs op de arbeidsmarkt en aan de doorlopende leerlijnen naar het mbo, met als doel leerlingen voor te bereiden op hun vervolgopleiding en toekomstige beroep. Hiertoe onderhouden de decanen een relevant netwerk van Rotterdamse spelers op het terrein van Loopbaanoriëntatie en Beroepskeuze (LOB). Op beleidsmatig gebied zijn wij actief lid van de Rotterdamse Onderwijstafel en onderhouden we een succesvolle en vruchtbare samenwerking met het Nationaal Programma Rotterdam Zuid.

Sinds 2020 geven wij het vak Omgangskunde voor de leerjaren 2-4 vmbo en 3-6 Havo/Vwo. Bij deze lessen besteden we aandacht aan profielkeuze en LOB. In de begeleiding van onze leerlingen bij hun beroepsgerichte profielkeuze houden we rekening met de interesse en arbeidsmarktperspectieven van onze leerlingen, de situatie in de regio en de ervaring die wij als school in huis hebben. Met behulp van een Digitaal Talent Portfolio hebben leerlingen zich georiënteerd op vervolgkeuzes en konden wij ouders betrekken bij de toekomstige loopbaankeuze.

Ook hebben wij samengewerkt met Food Innovation Academy van het Lentiz Life College. De inzet was om de leerlingen uit 3 vmbo bedrijven te laten bezoeken in het kader van de Week van de Levensmiddelenindustrie en hen workshops te laten volgen op het mbo. Wegens Corona is dit niet doorgegaan. Wel heeft een aantal leerlingen uit 4 vmbo via samenwerking met Lentiz een module gevolgd op het mbo en hiermee hun sectorwerkstuk afgerond.

Profielwerkstukken voor 4 mavo leerlingen zijn in samenwerking met het Techniek College Laboratorium en met Lentiz gemaakt, inclusief excursies en workshops ter plekke. Voor 5 havo zijn profielwerkstukken op de Thomas More Pabo uitgevoerd.

6.3.9 Talentontwikkeling en internationalisering

Het Avicenna College is een brede scholengemeenschap met een gevarieerd onderwijsaanbod. Hoewel de meeste leerlingen moslims zijn, zijn alle leerlingen welkom en zijn de leerlingen individueel en naar etniciteit net zo divers als de stad Rotterdam zelf. Om aan alle talenten tegemoet te komen investeert het Avicenna College bewust in een variatie in het aanbod.

In 2021 heeft het Avicenna College verder gewerkt aan een verbreding en doorontwikkeling van het aanbod om talenten te ontwikkelen. De thema's voor talentontwikkeling zijn Research and discovery, Cambridge Engels, Kunst en cultuur, Sport en bewegen en drama.

Bij de keuze voor deze thema's is rekening gehouden met onze missie om leerlingen goed voor te bereiden op een succesvol vervolg en met het feit dat onze doelgroep leerlingen van huis uit niet altijd vanzelfsprekend in aanraking komen met o.a. kunst, cultuur en sport. Graag willen wij hen die mogelijkheid bieden, zodat zij hun interesses kunnen ontdekken en hun talenten en (creatieve, onderzoekende en ondernemende) vaardigheden kunnen ontwikkelen. Hieronder een korte toelichting per thema.

Sport en bewegen

Als school zien we gezond leven, bewegen en sporten als belangrijke randvoorwaarden om tot leren te komen. Omdat weinig van onze leerlingen in hun vrije tijd sporten besteden we hier bewust aandacht aan. Naast de lessen Lichamelijke Opvoeding hebben de leerlingen de mogelijkheid gekregen om na schooltijd- voor zover de coronamaatregelen het toelieten- onder onze begeleiding te zwemmen, te schaatsen of naar Jump XL te gaan. Ook hebben we voor alle leerlingen een sportevenement georganiseerd. Hierbij hebben leerlingen een show gekregen van straatvoetbalartiesten en rolmodellen Nasser en Sharif el Jackson en van drie vrouwelijke talenten. Vervolgens zijn de leerlingen zelf actief aan de slag gegaan

Cambridge Engels

Om kansen op vervolgsucces en internationale studiemogelijkheden voor leerlingen te vergroten hebben we in 2021 Cambridge Engels aangeboden aan eerstejaars leerlingen mavo/havo/vwo. De nadruk ligt op het bevorderen van lees-, luister-, spreek- en schrijfvaardigheid en de lessen worden buiten de reguliere lestijd gegeven. Ca. 85% van de leerlingen heeft voor deelname aan Cambridge Engels gekozen. De meerderheid van de leerlingen zet deelname in het 2^e leerjaar voort.

Research and discovery

Sinds 2020 bieden we lessen Research and Discovery aan voor eerstejaars leerlingen havo/vwo. Via vakoverstijgende projecten leren de leerlingen waar hun interesses en talenten liggen en krijgen zij meer inzicht in de profielen die zij in de bovenbouw kunnen kiezen. De leerlingen werken aan het verwerven van competenties en onderzoeks- en ondernemersvaardigheden die zij nodig hebben in de bovenbouw en later bij vervolgopleidingen. In 2021 hebben 48 leerlingen deelgenomen. De lessen zijn buiten de reguliere lestijd gegeven. Er is een Pompeii project uitgevoerd en projecten in het kader van natuur en techniek. Leerlingen hebben de Eid versierd, een vulkaan gebouwd, een bezoek aan Corpus afgelegd en een filmpje gemaakt. Omdat de contacttijd door de coronamaatregelen beperkt was heeft een debat over actuele onderwerpen geen doorgang kunnen vinden.

Kunst en cultuur

Het Avicenna College ziet kunst- en cultuuronderwijs als onmisbaar voor de vorming van jonge mensen tot kritische volwassenen. Middels ons aanbod willen we kunst en cultuur die in de Nederlandse maatschappij als belangrijk wordt geacht dichterbij de belevingswereld van onze leerlingen brengen en hen hierop een brede oriëntatie meegeven.

Via het reguliere curriculum tekenen en beeldende vorming hebben de leerlingen kennis gemaakt met verschillende materialen, technieken en expressiemogelijkheden. Voor alle leerlingen in de onderbouw is een kunst en cultuurweek georganiseerd. Hierbij hebben professionele kunstenaars workshops verzorgd en hebben onze leerlingen kennis gemaakt met verschillende vormen van kunst en cultuur. De leerlingen hebben concrete producten gemaakt en deze tijdens een ouderbijeenkomst gepresenteerd.

Tijdens de workshops en in reguliere lessen tekenen, beeldende vorming en drama (onderbouw vmbo) besteden we aandacht aan de taalvaardigheid van onze leerlingen, onder andere door het

schrijven en spelen met taal. Ook wordt de verbinding gemaakt met de geschiedenis, cultuur en kunst. Door ons totale kunst- en cultuuraanbod willen we onze leerlingen de mogelijkheid geven hun talenten, interesse en creativiteit te ontdekken en dit in hun verdere (school)loopbaan vorm te geven.

Wegens de coronamaatregelen zijn bezoeken aan theaters en de werkweken naar Londen, Parijs, Andalusië en Rome niet doorgegaan. In 2022 besteden we hier extra aandacht aan.

6.3.10 Toetsing en examinering

Conform de wettelijke eisen stelt het Avicenna College jaarlijks het programma voor Toetsing en Afsluiting (PTA) vast en werkt met een examenreglement. De herkansingsregels bij schoolexamens en de organisatie en gang van zaken van het eindexamen staan in het examenreglement beschreven. De inhoud van de onderdelen van het schoolexamen, de wijze waarop en de tijdvakken waarbinnen de toetsen van het schoolexamen plaatsvinden, de wijze van herkansing van het schoolexamen en de regels voor de wijze waarop het cijfer voor het schoolexamen voor een kandidaat tot stand komt, wordt vermeld in het programma.

In 2021 hebben de leerlingen, ouders en de inspectie het PTA en examenreglement tijdig ontvangen. De uitvoering van de schoolexamens en de centrale examens hebben plaatsgevonden in overeenstemming met het examenreglement, met het PTA en met de procedures voor de afname, de beoordeling en de administratieve verwerking van resultaten.

6.3.11 Ouderbetrokkenheid en ouderbijdrage

Samenwerking met ouders en inspraak van ouders zijn belangrijke thema's voor het Avicenna College. Wij zien dit als voorwaarden voor het schoolsucces van onze leerlingen en voor het welslagen van ons als school. In 2021 hebben wij op verschillende manieren gewerkt aan ouderbetrokkenheid.

De schoolleiding en de ouderraad hebben frequent overleg gevoerd. Hierbij heeft de ouderraad een belangrijke rol als klankbord en geeft gevraagd en ongevraagd advies. Ditzelfde geldt voor de oudergeleding van de medezeggenschapsraad. De ouderraad heeft advies gegeven over de inhoud en de hoogte van de jaarlijkse vrijwillige ouderbijdrage. De directeur heeft de ouderraad, mede op basis van het jaarverslag, inzicht gegeven in de wijze van besteding van de ouderbijdrage en hierop een mondeling toelichting gegeven.

De medewerker ouderbetrokkenheid heeft mentoren, teamleiders en leerlingbegeleiders ondersteund bij gesprekken met ouders, met als doel de leefwerelden bij elkaar te brengen. Ook zijn bijeenkomsten georganiseerd waarin uitwisseling van pedagogische kennis en kennis over de leef- en belevingswereld van leerlingen centraal stond. Vanwege de coronamaatregelen zijn overige klankbordbijeenkomsten niet doorgegaan. Mentoren hebben gesprekken met ouders gevoerd om de eventuele ondersteuningsbehoeften van leerlingen te bespreken.

6.3.12 Passend onderwijs en ondersteuning van leerlingen

Het Avicenna College vindt het belangrijk om passende zorg en ondersteuning te bieden aan leerlingen die dat nodig hebben om in hun schoolloopbaan succesvol te kunnen zijn. Vaak

hebben leerlingen voldoende aan goede lessen en de begeleiding van hun mentor. Echter, soms hebben leerlingen extra aandacht nodig of speelt problematiek die de kennis en kunde van de docenten overstijgt. In die gevallen worden leerlingen via de klassenbespreking en met medeweten van de ouders doorverwezen naar het intern zorgoverleg. De problematiek kan variëren van spijbelen, faalangst, dyslexie, leerachterstanden tot gedragsproblemen.

In 2021 heeft het Avicenna College gewerkt aan de kwaliteit van de lessen en de leerlingbesprekingen, een veilige schoolklimaat en een herijking van de zorgstructuur. Afgestemd op de behoeften zijn leerlingen extra begeleid (zie ook par. 7.4)

Kader passend onderwijs 2022-2026

In 2021 is gewerkt aan een herstructurering van de zorg en onderwijsondersteuning. Het schoolplan, het Ondersteuningsplan van Koers VO 2018-2022 en het inspectiekader fungeerden hierbij als leidende kaders. Dit traject resulteerde in een kader "passend onderwijs op het Avicenna College 2022-2026". Hierin zijn een gedeelde visie op passend onderwijs en een gezamenlijk beeld bij de inrichting van de ondersteuningsstructuur beschreven. Ook zijn uitgangspunten voor onderwijsondersteuning en kerntaken voor het ondersteuningsteam benoemd. Inmiddels is dit kader formeel vastgesteld en is de implementatie hiervan gaande.

Het ondersteuningsteam

Binnen de eerste lijns ondersteuning vormen de mentoren, leerlingbegeleiders en verzuimmedewerkers de spil. Het ondersteuningsteam van het Avicenna College vormt de tweede lijns ondersteuning en bestaat uit een schoolmaatschappelijk werker, remedial teachers, een schoolpsycholoog en de medewerker ouderbetrokkenheid. In de begeleiding van leerlingen werken zij nauw samen met de eerste lijn. Begeleiding van leerling op het gebied van profielkeuze en keuze voor vervolgonderwijs wordt verzorgd door de decanen.

Wanneer de ondersteuning die wij kunnen bieden ontoereikend is, dan werken wij via het schoolondersteuningsteam samen met externe partners. Hierin zijn vertegenwoordigd de leerplichtambtenaar, de schoolverpleegkundige, het gemeentelijke Centrum voor Jeugd en Gezin, een begeleider passend onderwijs en een consultant van het samenwerkingsverband Koers VO.

Lwoo

Leerlingen in het vmbo die extra ondersteuning nodig hebben bieden wij leerwegondersteunend onderwijs (lwoo). Hiervoor is een indicatie nodig. In 2021 is voor alle lwoo-leerlingen, in afstemming met de leerling en ouders, een OPP opgesteld. Om de leerlingen zo goed mogelijk te helpen zijn de handelingsafspraken en adviezen besproken met het docententeam. De leerlingen hebben in kleinere groepen les gekregen, zoveel als mogelijk in hetzelfde lokaal. Gedurende het schooljaar hebben de remedial teachers de leerlingen extra begeleiding geboden. Waar nodig is andere ondersteuning ingezet..

Ondersteuning bij dyslexie, dyscalculie en NT2

Het Avicenna College werkt met een dyslexieprotocol en een dyscalculieprotocol. Leerlingen die extra hulp nodig hebben krijgen ondersteuning van de remedial teacher. Dit geldt ook voor leerlingen die Nederlands als tweede taal hebben (NT2 leerlingen).

Ondersteuning bij faalangst, sociale vaardigheden en weerbaarheid

Leerlingen die problemen ervaren met zelfvertrouwen, faalangst, verdriet, weerbaarheid, boosheid, of sociale vaardigheden kunnen hiervoor begeleiding krijgen van het ondersteuningsteam. Ook wordt tijdens de mentorlessen aandacht aan deze onderwerpen besteed. In schooljaar '20-'21 is extra schoolmaatschappelijk werk ingehuurd en is een medewerker tijdelijk aangesteld, ter ondersteuning van RT.

Schoolprofiel

Het onderwijsondersteunend aanbod en de fysieke aanpassingen van het Avicenna college staan beschreven in het schoolprofiel, dat is te vinden op www.koersvo.schoolprofielen.nl.

6.4 Werken aan onderwijsachterstanden

De gevolgen van de coronacrisis werkten geheel 2021 door en vroegen (en vragen) om extra inspanningen. Ziekte en quarantaine van docenten en leerlingen heeft tot gemiste lestijd geleid. Leerlingen konden hun leeftijdgenoten minder ontmoeten en liepen verdere achterstanden op.

Als school hebben we onze leerlingen zo goed mogelijk ondersteund en begeleid naar een succesvolle overgang en voldoende bagage voor het volgende jaar. Bij leerlingbesprekingen hebben we breed gekeken naar de ontwikkeling van onze leerlingen, naar hun talenten en naar dat wat zij nodig hebben om verder te komen. Hun toekomstperspectief stond voor ons centraal.

Om opgelopen achterstanden in te lopen hebben wij een aanpak ontwikkeld, gericht op 1) het verkrijgen van zicht op de opgelopen achterstanden en risico's en 2) het inlopen van achterstanden en het hierin begeleiden van leerlingen. De vakdocenten, de vakgroep voorzitters, de mentoren, de teamleiders, de remedial teacher, de leerlingen en de ouders en het zorgteam waren betrokken bij de aanpak.

Op basis van risicoanalyse zijn gesprekken met leerlingen gevoerd en bijlessen, huiswerkbegeleiding, examentrainingen en sociaal-emotionele begeleiding in gang gezet.

Gedurende het jaar hebben we de volgende ondersteuning georganiseerd:

- Huiswerkbegeleiding en steunlessen aan 1^e en 2^e jaars vmbo/havo/vwo leerlingen, vanaf de herfstvakantie gedurende de rest van het schooljaar.
- Extra lessen/ bijlessen door eigen docenten (alle niveaus en leerjaren) voor scheikunde, Nederlands, biologie, techniek, Turks, Frans.
- Interne en externe examentrainingen (alle niveaus).
- Er is extra SMW ingehuurd voor de begeleiding van leerlingen op sociaal-emotioneel gebied.
- Warme overdracht binnen vakgroepen (vak-niveau) en mentoren (leerling-niveau).
- De overstap van heterogene naar homogene groepen bij een aantal vakken halverwege het schooljaar (havo/vwo bovenbouw).
- Extra lessen in de havo/vwo bovenbouw voor vakken met achterstanden (laatste periode). Deze uren zijn beschikbaar gesteld door vakken die het programma eerder hadden doorlopen.

Alle inspanningen hebben tot mooie resultaten geleid. De slagingspercentages '20-'21 lagen boven de landelijk gemiddelden. De prognose voor de onderwijsresultaten 2022 (gem. 3 jaar) is een voldoende oordeel voor alle afdelingen.

Ter voorbereiding op schooljaar '21-'22 en met instemming van de MR is een probleem- en behoefte analyse gemaakt om het onderwijsprogramma te kunnen afstemmen op de behoeften van leerlingen (zie ook paragraaf 6.5). De genomen maatregelen zijn onder andere gericht op bijlessen, huiswerkbegeleiding, examentrainingen, faalangstreductie en weerbaarheidstraining. Ook wordt ingezet op de kwaliteit van de lessen en op de coaching van docenten. Zoals in par. 6.5 aangegeven is het programma apart omschreven en heeft de MR instemming verleend.

6.5 Toegankelijkheid en het toelatingsbeleid

Het Avicenna College is een Nederlandse school op islamitische grondslag. Hoewel de meeste leerlingen moslims zijn, zijn alle leerlingen welkom en zijn de leerlingen individueel en naar etniciteit net zo divers als de stad Rotterdam zelf. Naleven van de schoolregels en respect voor de normen en waarden van de school zijn het uitgangspunt om leerlingen te kunnen plaatsen.

Het advies van de basisschool is bindend. De leerlingen hoeven geen lid te zijn van een bepaalde stroming om bij ons ingeschreven te worden, ook niet-moslims zijn van harte welkom. Uitgangspunt is respect voor elkaar.

Het Avicenna College wil leerlingen kansen bieden, hen uitdagen het beste uit zichzelf te halen en zich naar vermogen te ontwikkelen. Hierbij hoort de mogelijkheid tot opstromen. Dit maken wij mogelijk door in de eerste en tweede leerjaren met dakpanklassen te werken. Ook bieden we onze leerlingen een breed en gevarieerd onderwijsaanbod met meerdere talentontwikkelingsprogramma's.

6.6 Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs

Het is de ambitie van het Avicenna College om de onderwijsresultaten duurzaam te verbeteren in ieder geval tot op het normniveau of daarboven. Dat zijn we de leerlingen van onze school verplicht. Het gaat daarbij om alle indicatoren en alle leerwegen.

Het belangrijkste voornemen gaat over het investeren in een opbrengst gerichte cultuur. We willen dat alle collega's zich bewust zijn van de resultaten en deze goed in het vizier hebben, dat zij deze regelmatig evalueren, hun aanpak bijstellen en met elkaar daarover spreken. Zo'n opbrengstgerichte cultuur die er ooit was, moeten we weer opbouwen met elkaar in een professionele dialoog. En daar horen ook gerichte maatregelen of aanpakken bij.

In 2022 blijven we werken aan alle in gang gezette ontwikkelingen, op weg naar verder herstel. Het didactisch handelen, verzuim- en taalbeleid, de juiste ondersteuning van leerlingen die dat nodig hebben en het pedagogisch klimaat in de school vormen hierin belangrijke onderdelen.

7. Kwaliteitszorg

Een systeem van kwaliteitszorg is essentieel voor een professionele school om tot continue kwaliteitsverbetering te komen. Via ons kwaliteitszorgsysteem meten en evalueren wij cyclisch onze opbrengsten en processen, bevragen wij onze stakeholders op tevredenheid, werken we aan kwaliteitsverbetering en verantwoorden wij ons over behaalde resultaten.

7.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar

Het Avicenna College gaat voor een toegevoegde waarde voor elke leerling. Om dit te bereiken werken wij aan een continue verbetering en waarborging van de onderwijskwaliteit, vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle medewerkers op school: onderwijzend personeel, ondersteunend personeel, management en bestuur.

Op veel terreinen heeft het Avicenna College reeds een cyclisch proces tot verbetering ingericht. Het is van belang dit verder te professionaliseren en te borgen. In 2021 heeft het Avicenna College een visie op kwaliteitszorg en kwaliteitsbeleid omschreven en is het kwaliteitszorg systeem verder ingericht. Aan de hand van een roadmap kwaliteit en via een portefeuilleverdeling hebben de teamleiders gezorgd voor het doorlopen van de pdca-cyclus op het gebied van het onderwijs.

Zo zijn de onderwijsresultaten gedeeld en besproken met de teams. Vakgroepen hebben streefdoelen opgesteld, periodiek de resultaten geëvalueerd en waar nodig verbeteracties in gang gezet. Lessen zijn bezocht en geanalyseerd, de tevredenheid en veiligheidsbeleving van leerlingen is gemeten en de teamleiders hebben meerdere gesprekken gevoerd met klassenvertegenwoordigers om verbeterpunten te bespreken. Bij de cyclische leerling-besprekingen zijn onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van leerlingen in kaart gebracht en de effecten van ingezette interventies geëvalueerd.

Via werkgroepen is gericht en in aansluiting op de missie en visie van de school gewerkt aan de onderwijsontwikkeling. Zo is veel aandacht besteed aan de uitvoering van de ideale Avicenna les, aan de vertaling van taalbeleid naar de praktijk, aan talentontwikkeling en aan de aansluiting van het pedagogisch klimaat bij de identiteit van de school.

Parallel hieraan is geïnvesteerd in het verstevigen van een professionele cultuur. Op het gebied van personeelsbeleid zijn beleidsstukken ontwikkeld en is gestart met de implementatie hiervan. Ook is gewerkt aan professionalisering van de medezeggenschap en de rolverdeling tussen bestuur en toezicht.

7.2 Toekomstige ontwikkelingen

De ingezette lijn wordt de komende jaren voortgezet en er wordt toegewerkt naar borging van de kwaliteit en het systeem van kwaliteitszorg. De uiteindelijke ambitie is om in de komende jaren vanuit het huidige kwaliteitszorgsysteem toe te groeien naar het niveau van strategisch kwaliteitsmanagement, waarin doelen op onderwijs, personeel en financiën in samenhang worden opgesteld en geëvalueerd.

De ontwikkeling van kwaliteitszorg en de ontwikkeling tot een professionele, lerende cultuur binnen de gehele organisatie gaan de komende jaren hand in hand. Dit betekent dat wij parallel

aan de borging van het systeem van kwaliteitszorg werken aan het versterken van een cultuur waarin men elkaar en zichzelf vragen stelt, waarin men elkaar op de juiste manier aanspreekt en waarin men zich tegelijkertijd vrij voelt om ontwikkelpunten te bespreken en met en van elkaar te leren. Door meer verantwoordelijkheden bij de teamleiders te leggen werken we aan zelfsturing en het vergroten van het eigenaarschap.

8. Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering op het Avicenna College omvat de domeinen personeel/HR, ICT, huisvesting, administratie en financiën. De financiële -en personele administratie zijn uitbesteed aan het administratiekantoor Groenendijk.

Het Avicenna College heeft een meerjarenbegroting opgesteld voor de planperiode 2019-2022. De begroting is gebaseerd op een groei van 100 leerlingen per schooljaar. Per november van elk jaar wordt op grond van de meerjarenbegroting een jaarbegroting vastgesteld. Dit gebeurt in relatie met het formatieplan van de school, dat jaarlijks op grond van de lessentabel wordt vastgesteld.

Elke maand wordt de uitputting van de begroting door de directie besproken met de controller en de teamleider bedrijfsvoering. Elk kwartaal wordt een kwartaalrapportage opgesteld door de controller en besproken met het bestuur en de auditcommissie van de Raad van Toezicht.

Vakgroepen geven door middel van een begroting aan wat ze nodig hebben voor excursies, vakmateriaal en boeken. In het inkoopbeleid heeft de vakgroepvoorzitter rechten gekregen om de bestellingen van de eigen vakgroep te accorderen.

9. Huisvesting en duurzaamheid

9.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar

Het Avicenna College conformeert zich vanuit haar identiteit en haar rol als onderwijsinstelling aan een deel van De Sustainable Development Goals. Dit zijn 17 doelen die in VN verband zijn afgesproken om er gezamenlijk een betere wereld van te maken. Deze doelen gaan over armoede, onderwijs en klimaatdoelstellingen.

In maart 2018 is het Avicenna College verhuist naar een nieuwe locatie aan de Montessoriweg. Bij de renovatie van het pand is optimaal aandacht besteed aan duurzaamheid en energiebeheersing. De locatie aan de Montessoriweg is geschikt voor het bieden van onderwijs aan 800 leerlingen. Omdat het leerlingenaantal groeide tot ruim 1.000 leerlingen heeft de school per augustus 2020 een tijdelijke nevenlocatie aan de Strevelsweg. Deze locatie ligt op loopafstand van het hoofdgebouw, waardoor de leerlingen practica en gymlessen op de hoofdlocatie konden volgen.

Sinds 2019 is SIVOR in gesprek met de gemeente Rotterdam over een tweede locatie in Rotterdam Noord. Het streven is om daar per augustus 2023 te starten met een locatie voor mavo, havo en vwo.

In de naaste omgeving van het Avicenna College zijn nog drie andere grote scholen. Samen zijn er iedere dag ruim 4.000 leerlingen aanwezig. Daarom wordt de directe omgeving van de scholen heringericht, met specifieke aandacht voor veiligheid en ontspanning. Voor het Avicenna College is het van groot belang onderdeel te zijn van deze scholenstructuur en het samenwerkingsverband. De gesprekken voor het ontwerp zijn in een ver gevorderd stadium.

9.2 Toekomstige ontwikkelingen

De toekomstige ontwikkelingen op het gebied van huisvesting zijn gebaseerd op twee pijlers:

1. Inzet op duurzaamheid in de komende jaren.
2. De tijdelijke nevenvestiging op de Strevelsweg omzetten naar een definitieve nevenlocatie in Rotterdam-West.

De initiatieven op het gebied van duurzaamheid concentreren zich in 2022 naar het mogelijk toepassen van zonnepanelen om een gedeelte van het energieverbruik zelf op te wekken.

10. ICT

10.1 Ontwikkelingen in het afgelopen jaar

De ICT afdeling biedt schoolbreed diensten aan voor docenten, leerlingen en ondersteuners. De toenemende eisen en wensen rondom het vastleggen en gebruik van gegevens in daartoe ingerichte systemen, legt niet alleen een druk op de gebruikers van de systemen, maar ook op de afdeling die dit faciliteert. De ICT-afdeling bestaat momenteel uit 2 mensen in dienst en 2 personen op zzp basis, met gescheiden aandachtsgebieden en daarboven een teamleider die o.a. ICT in zijn portefeuille heeft.

Het afgelopen jaar stond voor de afdeling ICT vooral in het teken van Corona en de impact die dat heeft op lesgeven. Zo heeft de ICT afdeling een belangrijke rol gespeeld in het faciliteren van online lessen en hybride lessen in periodes van (gedeeltelijke) lockdown. De volgende zaken zijn aan de orde geweest:

- Teams is geïntroduceerd als voornaamste communicatieplatform, zowel in hybride vorm als geheel online.
- Introductie van laptops (via SIVON) in de lokalen welke een positieve bijdrage heeft geleverd in de vermindering van de problemen in de lokalen.
- In bijna alle lokalen zijn camera's geplaatst die in samenspraak met Teams kunnen worden ingezet om onder alle omstandigheden les te kunnen geven.
- In 2021 heeft het Avicenna afscheid genomen van KPN voor de telefonie en is er een nieuw systeem geïntroduceerd die door de ICT afdeling beter beheerd kan worden.
- De introductie van NetSupport en antivirus zorgt er ook voor dat we veiliger kunnen werken en makkelijker kunnen ondersteunen bij systeemmeldingen van bijvoorbeeld laptops en desktops.
- Digitalisering van het proces voor het aanmelden van leerlingen.
- Configuratie van de rechten van leerlingen in Windows.
- Configuratie van de Microsoft Deployment Tool waardoor het uitrollen van Windows op apparaten is geoptimaliseerd.

- Implementatie en configuratie van een voorraadbeheersysteem.
- Eerste versie van monitoring van het interne netwerk.
- In Magister heeft de ICT afdeling in 2021 o.a. een verbeterde koppeling RTTI en Magister gerealiseerd, hierdoor kunnen docenten op RTTI inloggen met hun magister account.
- Het vakkenpakket voor de leerlingen is geoptimaliseerd.
- De ICT afdeling heeft in 2021 twee stagiaires begeleid.

10.2 Toekomstige ontwikkelingen

Voor het jaar 2022 liggen er plannen klaar om digitalisering in het onderwijs naar een hoger niveau te tillen.

10.3 Privacy en gegevensbescherming

SIVOR heeft voor Avicenna College een Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG) , te bereiken via privacy@avicenna-college.com.

In 2021 zijn geen datalekken geconstateerd. Wel zijn er in 2021 diverse keren DDOS aanvallen uitgevoerd op glasvezelverbinding waar de school gebruik van maakt. Er is geconstateerd dat hierbij geen integriteitsissue ontstaan; deze aanvallen waren enkel gericht op het verstoren van de verbinding tijdens de lessen en de examens.

ICT heeft in samenspraak met een expert en de leverancier van de glasvezelverbinding een verbeteractie opgetuigd. De verbeteractie hield o.a. in:

- Alarmering wanneer een DDOS aanval plaatsvindt door toepassing van actieve monitoring
- Verminderen effect van DDOS aanvallen
- Aanpassingen uitvoeren in de interne voorzieningen die mogelijk hinder ondervinden als gevolg van een DDOS aanval

De alarmering wordt geregeld vanaf een systeem dat intern bij Avicenna ingeregeld is (Grafana). Zodra er op de firewall verdacht of veel verkeer wordt geconstateerd, wordt dit in realtime opgepakt door Grafana.

Bij de provider is een geavanceerde netwerkroutering aangepast die enkele tientallen van seconden nadat er een DDOS aanval gaande is, het ongewenste verkeer her-routeert naar een ander netwerk zodat Avicenna er geen hinder meer door ondervindt. Het normale verkeer kan hierdoor weer van de normale bandbreedte gebruik maken.

Om de effecten aan de binnenkant van de infrastructuur te minimaliseren is een impact-analyse gedaan en zijn er wijzigingen doorgevoerd in samenspraak met een netwerkexpert. Het resultaat is dat we dankzij de aanpassingen veel minder hinder ondervinden zolang de DDOS aanval gaande is.

Bovenstaande acties zijn onderdeel van een integraal informatiebeveiligingsplan waarbij essentiële onderdelen zijn geïdentificeerd en binnen een verbeterkader stelselmatig aandacht krijgen om zo de continuïteit van de infrastructuur te borgen.

Onderdelen van dit plan zijn o.a.:

- Twee traps verificatie invoeren binnen alle binnen Avicenna College gebruikte informatiesystemen, waaronder Magister. In Office 365 en Magister is deze reeds actief.
- Creëren van bewustzijn van medewerkers bij phishing en social engineering
- Algemene AVG kennis bijbrengen bij medewerkers en deze toepassen binnen de applicaties (intern en extern) van Avicenna College.

11. Personeelsbeleid

11.1 Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Als Nederlandse Islamitische school hecht het Avicenna College aan diversiteit onder het personeel van de school. We willen een zo representatief mogelijk afspiegeling zijn van de Rotterdamse en Nederlandse beroepsbevolking, juist ook ter voorbereiding van leerlingen op een plek hierin. We werken aan balans op het gebied van de verhouding tussen voltijd- en deeltijdwerkers, leeftijden, man-vrouw verhouding en diversiteit aan bi-culturele achtergronden. Ook hebben we als school oog voor het plaatsen van mensen die wegens een beperking afstand hebben van de arbeidsmarkt.

Het docententeam van het Avicenna College is relatief jong. Uitdagingen hierbij zijn het bewaken van de werkdruk, het laag houden van het ziekteverzuim, het stimuleren van een opbrengstgerichte cultuur en het borgen van de onderwijskwaliteit. In 2021 zijn met alle docenten die in opleiding en on(der)bevoegd waren scholingsafspraken gemaakt. Van collega's die niet binnen de gestelde termijn aan de afspraken konden voldoen is aan het einde van het schooljaar afscheid genomen.

11.1.1 Normjaartaak

De normjaartaak was in 2021 als volgt opgebouwd:

- Het aantal lessen bij een volledige baan (1 fte) is gesteld op 24 (720 klokuren);
- De factor voor de voor- en nazorg is 0,5 (360 klokuren);
- Voor niet-lesgebonden taken en vergaderingen zijn 496 klokuren opgenomen;
- Er zijn 83 klokuren opgenomen ter besteding aan deskundigheidsbevordering. Deze zijn naar eigen inzicht in te vullen;
- Startende docenten krijgen 20% taakreductie in het eerste jaar en 10% taakreductie in het tweede jaar;
- Voor docenten die in opleiding zijn met een lerarenbeurs is 160 uur voor een tweede graadsopleiding en 240 uur voor een eerstegraadsopleiding opgenomen;
- De taken in het normjaartaak formulier zijn gedefinieerd en voorzien van een vast aantal klokuren;
- Het personeel heeft de mogelijkheid om de 50 uur die staan voor persoonsgebonden budget, uit te laten keren;
- Levensfase personeelsbeleid is toegevoegd aan de normjaartaak.

Om de werkdruk te verlagen is ingezet op minder lesopvang door de docenten. Hiertoe is de opvang van lesuitval in 2021 grotendeels door een externe organisatie uitgevoerd.

In 2021 is een takenboek samengesteld waarin alle beschikbare taken staan inclusief het aantal uren dat daaraan gekoppeld is. In 2022 wordt gewerkt aan een formeel functiebouwwerk.

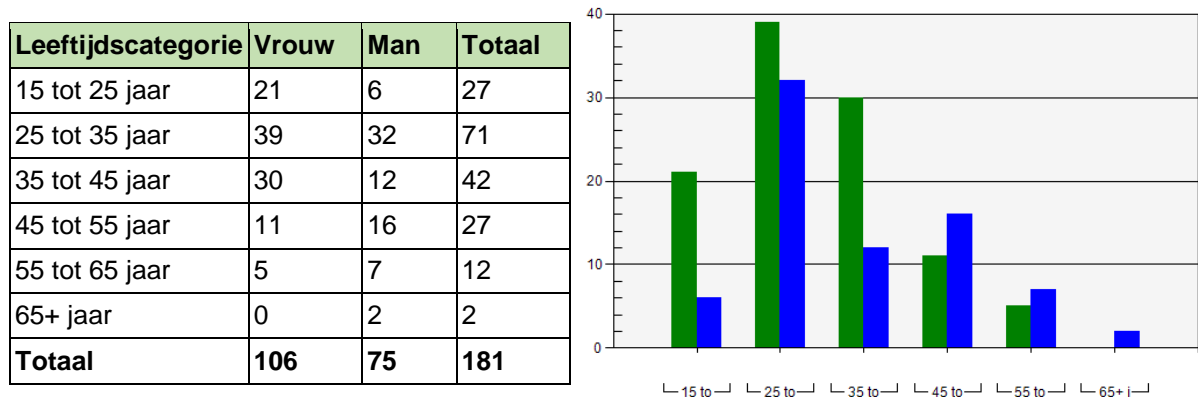
11.1.2 Samenstelling van het personeel

Aantal fte personeelsleden: 114,70 FTE

Verdeling naar leeftijd en naar sexe in 2021

Aantal man: 56,32 FTE (absoluut aantal: 75)

Aantal vrouw: 58,38 FTE (absoluut aantal: 106)



11.1.3 Ziekteverzuim onder het personeel

Om het personele ziekteverzuim te verlagen en vroegtijdig te signaleren werkt het Avicenna College nauw samen met de arbodienst. De teamleiders hebben preventieve gesprekken met personeelsleden gevoerd en op maat maatregelen kunnen treffen om ervaren werkdruk bij te sturen, collega's gezond te kunnen laten functioneren of te werken aan re-integratie.

Door de corona-pandemie was het ziekteverzuimpercentage in 2021 relatief hoog.

VP= Verzuimpercentage

GZD= Gemiddelde ziekteverzuimduur in dagen

MF= Meldingsfrequentie

	Aantal mw.			VP			GZD			MF		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Totaal	126	176	181	6,41	11,57	10,09	25,92	16,30	14,05	0,73	2,42	2,50

11.2 Belangrijkste ontwikkelingen m.b.t. personeel in 2021

In 2021 zijn verbeteringen in gang gezet op het terrein van personeel en kwaliteitscultuur. Dit betreft het op orde brengen van personeelsdossiers, het verkrijgen van een beter beeld van de kwaliteit van de docenten, het voeren van gesprekken met personeelsleden en het maken van scholingsafspraken met docenten die anders of on(der)bevoegd zijn.

11.2.1 Bekwaamheidsdossiers en Verklaringen Omtrent Gedrag

Het bestuur heeft gecontroleerd of iedere medewerker beschikt over een actueel en volledig bekwaamheidsdossier met geldige bewijsstukken waaronder een VOG dat aan de wettelijk vereisten zoals gesteld in de WVO voldoet en geldige en door het bestuur gecontroleerde (kopieën van) vereiste getuigschriften. Daar waar bij aanstelling een verouderd VOG was aangeleverd, is een nieuw VOG aangevraagd en ook overige ontbrekende bewijsstukken zijn in het personeelsdossier aangevuld. Er zijn afspraken gemaakt over het aanleveren van bewijsstukken voorafgaand aan de benoeming of in diensttreding van nieuw personeel en over het bijhouden van bekwaamheidsdossiers.

11.2.2 Bevoegdheden

Het bestuur heeft in kaart gebracht of personeelsleden beschikken over de benodigde onderwijsbevoegdheid voor het vak en niveau waaraan zij lesgeven. Ook is inzichtelijk gemaakt welke docenten en medewerkers met een lesgevende taak in opleiding zijn en of de opleiding op schema loopt. Op basis van deze inventarisaties zijn concrete afspraken gemaakt over de termijn waarbinnen het behalen van de benodigde bevoegdheid gerealiseerd moet zijn. Het schoolbestuur heeft consequenties verbonden aan het niet voldoen aan deze afspraken.

11.2.3 Scholingstrajecten

Alle on(der)bevoegde docenten zijn in opleiding en bezig hun bevoegdheid te halen en te voldoen aan de gestelde bekwaamheidseisen. Binnen de school worden zij ondersteund door docentencoaches en werkplekbegeleiders. De teamleiders hebben de schoolleidersopleiding gevolgd of zijn hiermee gestart.

11.2.4 Gesprekkencyclus

De teamleiders hebben met ten minste alle nieuwe personeelsleden en deels met het zittende personeel functionerings- en beoordelingsgesprekken gevoerd. In 2022 wordt de gesprekkencyclus op alle niveaus uitgevoerd volgens vastgesteld beleid.

11.3 Gevoerde beleid inzake de beheersing van uitkeringen na ontslag

De re-integratie inspanningen zijn intern verzorgd, afhankelijk van de behoefte van de medewerker.

11.4 Toekomstige ontwikkelingen

Op het gebied van personeel zijn er twee belangrijke ontwikkelingen:

1. Verbeterde professionaliteit van bestaand personeel mede gebaseerd op de herstelopdrachten van de Inspectie. Hiertoe zal verdere implementatie van de gesprekkencyclus in gang worden gezet en zullen als onderdeel daarvan persoonlijke ontwikkelgesprekken worden ingevoerd.
2. Groei in het aantal medewerkers door groei in het aantal leerlingen.
3. Uitwerken van strategisch personeelsbeleid, opstellen van HRM beleidsstukken en uitvoering duurzame inzetbaarheid.

Verslag van de Raad van Toezicht Stichting IVOR 2021

Inleiding

De Raad van toezicht heeft tot taak om toezicht te houden op het beleid van de bestuurder en op de gang van zaken binnen de stichting met daarbij het oog op de doelstellingen van de stichting, waaronder het maatschappelijk belang van en de kwaliteit en de continuïteit van islamitisch voortgezet onderwijs in Rotterdam.

Het toezichtsjaar 2021

Eind 2020 is de interim raad van toezicht van de Stichting Ivor van start gegaan na een ernstige bestuurlijke crisis die grote onrust teweeg bracht bij de school en uiteindelijk leidde tot ingrijpen van de minister van OCW. In het hele jaar 2021 was de interim Raad van toezicht actief voor de Stichting Ivor.

Onder leiding van het interim-bestuur, Marcel van der Knaap (januari t/m april) en Jeroen van der Zande (mei t/m augustus), keerde in het eerste half jaar van 2021 de rust en het vertrouwen op het Avicenna College terug.

Vanwege de omstandigheden van het Avicenna College is er intensief toezicht gehouden door middel van maandelijkse RvT-vergaderingen en frequent (telefonisch) overleg tussen de voorzitter i-RvT en de (interim-)bestuurders.

Ook startte de wederopbouw van een goede kwaliteit van onderwijs op alle afdelingen, van het personeelsbeleid en van de het financieel beleid. Naar aanleiding van de bevindingen van de Inspectie voor het Onderwijs werd onder leiding van de interim-bestuurder een taskforce opgezet die een verbetermatrix opstelde en deze stapsgewijs effectueerde.

De interim Raad van toezicht stelde in 2021 twee commissies in: een kwaliteitscommissie en een audit commissie.

De kwaliteitscommissie heeft in de eerste helft van 2021 maandelijks vergaderd met de interim-bestuurder en - directeur. Bij de vergaderingen stond de voortgang van de verbetermatrix centraal; aandachtspunten daarbij waren o.a. de (examen)resultaten, de begeleiding van de leerlingen, veiligheid leerlingen en personeel, HR-beleid w.o. personeelsdossiers en onbevoegde docenten. Ook werd gesproken over de voortgangsgesprekken met de inspectie en de voorbereiding van het herstelonderzoek in november 2021. De uitkomsten van het overleg van de kwaliteitscommissie werden via een oplegger aangeboden en besproken in de maandelijkse RvT-vergaderingen.

Eind december 2021 werd duidelijk dat het herstelonderzoek van de inspectie een grotendeels positief resultaat had: de kwaliteit van het onderwijs op de afdelingen is weer voldoende. Wel stelde de inspectie vast dat er op een aantal onderdelen nog verbetering noodzakelijk is en dat de situatie m.b.t. de leiding en de besturing van het Avicenna College nog kwetsbaar is, waardoor er nog onzekerheid is over de borging, bestendigheid en continuïteit van het ingezette verbeterbeleid.

In de eerste helft van 2021 heeft de interim Raad van toezicht een aantal onvolkomenheden in de governance gedetecteerd en opgelost. Zo werden de statuten gewijzigd in mei 2021 en werden artikelen gewijzigd of toegevoegd die betrekking hadden op het voorkomen van tegenstrijdige belangen en werden er bepalingen opgenomen voor de in werking tredende Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen. Ook het toezichtskader, de reglementen voor de Bestuurder en de Raad van Toezicht en andere governancestukken werden bijgesteld en na vaststelling op de website geplaatst en alzo toegankelijk kenbaar gemaakt.

Ook keurde in 2021 de interim Raad van toezicht het strategisch beleid voor de komende jaren goed. Dit beleid is erop gericht dat de Stichting zich komende jaren primair gericht op versterken van de kwaliteit van onderwijs en kwaliteitszorg op het Avicenna College en op de vestiging van een dependance in Rotterdam West. Pas na een effectieve realisatie hiervan zal de Raad van toezicht besluiten of het werkgebied van de Stichting statutair verruimd zal worden buiten het Rotterdamse gebied.

In 2021 heeft de interim Raad van toezicht met de hulp van het bureau Colourful People de werving opgestart voor een nieuwe bestuurder ter hand genomen. Voor werving werd een filmpje gemaakt om het Avicenna College meer gezicht te geven. Het resultaat hiervan was dat met ingang van 1 september Antonella Carletti werd aangesteld als bestuurder van de Stichting Ivor voor vier dagen per week. Zij was daarvoor Directeur bij het Comenius Beroepsonderwijs in Capelle.

In de tweede helft van 2021 is werving van de nieuwe leden voor de Raad van toezicht ter hand genomen. Samen met het bureau Colourful People werd gezocht naar deskundige, betrokken maar onafhankelijke toezichthouders die met ingang van het nieuwe jaar de taken van de interim-Raad zouden kunnen gaan overnemen.

Begin 2021 trad ook een nieuwe Medezeggenschapsraad aan bij het Avicenna College. Met hen is meerdere malen overleg en contact geweest in 2021. Ondermeer over het profiel, de werving en aanstelling van de bestuurder, de stand van zaken op school en de werving van nieuwe toezichthouders en de nieuwe rector.

De Auditcommissie van de Raad van toezicht heeft in het eerste half jaar van 2021 maandelijks met de interim-bestuurder en interim directeur overlegd. Bij deze besprekingen waren ook de interim controller en het hoofd bedrijfsvoering aanwezig. De gesprekspunten waren de onder andere de maandrapporthages, de jaarrekening, het risicomanagement, de verbeterpunten van de AO/IC. Bij de controle van de jaarrekening is ook met de accountant gesproken. De auditcommissie heeft in de 2^e helft van het jaar eenmaal met de bestuurder en de interim directeur in het kader van voortzetting van de gemaakte afspraken gesproken. In het vierde kwartaal is de auditcommissie eenmaal bijeen geweest met de interim directeur, de interim controller en het hoofd bedrijfsvoering, waarbij de kaderbrief en de begroting centraal stonden. De planning- en controlcyclus, de risicobeheersing en het financiële controlesysteem hadden en hebben de aandacht van de Auditcommissie.

De interim Raad van Toezicht heeft in 2021 aan haar statutaire en reglementaire verplichtingen voldaan en toegezien op een rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen onder verantwoordelijkheid van de (interim)-bestuurders en op basis van de informatie en controlerapportage door de accountant. Voor zover beoordeeld kan worden vanuit de toezichthoudende rol en de hiervoor beschreven toezichtsactiviteiten, werden de onderwijsmiddelen door het Avicenna College in het verslagjaar doelmatig ingezet. De komende jaren blijft de RvT erop toezien dat het bestuur maatregelen neemt die de doelmatigheid bevorderen.

Tot slot laatst maar niet het minst: ook in 2021 sloeg Corona weer in alle hevigheid toe en ook op onze school de (interim)bestuurder en het MT een effectief en passend beleid opzetten. De interim Raad van toezicht volgde deze ontwikkeling en heeft veel waardering en respect voor de geleverde prestaties in deze moeilijke tijd.

Samenstelling, nevenfuncties en honorering van de interim Raad van toezicht (d.d. 31 december 2021)

Samenstelling en nevenfuncties

De heer R. Nurmohamed (lid interim Raad van toezicht, voorzitter Auditcommissie)

Overige functies:

- Eigenaar van NGIS bv financial en management consultancy
- Lid van de Raad van Advies van International Compliance Partners
- lid van de Raad van toezicht bij woonstichting Lieven de Key,
- lid van de Raad van toezicht bij ANBO en
- lid van de Raad van toezicht bij Cliëntenbelang Amsterdam
- lid van de Raad van toezicht bij Omroep Zwart

Mevrouw V. van den Broek d'Obrenan (lid interim Raad van toezicht, voorzitter Kwaliteitscommissie)

Overige functies:

- Voorzitter collegiale bestuurlijke visitaties PO en PO/VO
- Adviseur VTOI -NVTK
- Voorzitter wijkraad Bosch&Vaart Haarlem

De heer A. Poppelaars (voorzitter van de interim Raad van toezicht)

Overige functies:

- lid van de Raad van toezicht bij de stichting Ceder en
- bestuurslid stichting Argan in Amsterdam
- voorzitter van de Raad van toezicht bij Stichting Amstelwijs

Honorering

De WNTII (Wet Normering Topinkomens II) bepaalt ook de maximering van de salarissen van Bestuurder en de leden van de RvT in het Voortgezet Onderwijs. De bezoldiging van de toezichthouders is een afgeleide van het salaris van de Bestuurder. De VTOI adviseert haar leden terughoudend te zijn bij de te kiezen inschaling onder deze maxima en deze af te stemmen op de financiële positie, de historische ontwikkeling in de bezoldiging en de ethische

opvattingen in de RvT en bij de stakeholders. Met deze wijzigingen bepaalt de RvT naar eer en geweten zelf haar inschaling binnen de geldende maxima van deze bezoldigingsmethodiek. Op jaarbasis geldt voor de voorzitter van de RvT een vergoeding van €22.350, voor de leden € 14.900. Deze bedragen zijn sinds medio 2021 vrijgesteld van BTW.

Jaarrekening

13. Financiën

13.1 Treasurybeleid

13.1.1 Treasurystatuut

Om een transparant en eenduidig beleid te voeren ten aanzien van beleggen en belenen, is in het voorjaar van 2021 een treasury statuut vastgesteld. Hierin staat vermeld hoe SIVOR invulling geeft aan de regeling beleggen en belenen. Er is beleid geformuleerd ten aanzien van het vermogensbeheer. Ook zijn de bevoegdheden, verantwoordelijkheden en de organisatie van de treasuryfunctie vastgelegd. Concrete afspraken over onderwerpen als beheersing van rentekosten en -risico's, financierings- en beleggingsvraagstukken zijn in het statuut opgenomen. Dit treasurystatuut is van toepassing op de publieke en private middelen van het Avicenna College.

13.1.2 Uitvoering van het beleid in de praktijk

In de uitvoering van het beleid hanteert SIVOR als uitgangspunt dat de toegekende publieke middelen overeenkomstig hun bestemming worden besteed.

De kaders waarbinnen SIVOR het financierings- en beleggingsbeleid inricht staan omschreven in het treasurystatuut. Met de invoering hiervan voldoet SIVOR aan de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

De interne verantwoording over treasury-activiteiten vindt plaats door de bestuurder aan de Raad van Toezicht door middel van de periodieke managementrapportages. Externe verantwoording vindt plaats door middel van het jaarverslag.

13.1.3 Informatie over uitstaande beleggingen, leningen, aangetrokken leningen en afgesloten derivatenovereenkomsten

Het treasurybeleid is dienend aan de primaire doelstelling van het Avicenna College, namelijk het geven van onderwijs. Hiervan afgeleid is de doelstelling van het financieel beleid: het borgen van de continuïteit van de organisatie.

Deze doelstelling valt uiteen in het realiseren en borgen van:

- voldoende liquiditeit;
- lage financieringskosten;
- risicomijdende uitzettingen;
- kosteneffectief betalingsverkeer;
- beheersen en bewaken van financiële risico's.

Het Avicenna College heeft de ING als huisbankier. Naast een lopende rekening heeft het Avicenna College ook een spaarrekening. Er werden in 2021 geen reserves belegd in obligaties, aandelen of derivaten. De totale liquiditeit stond op de lopende rekening en de spaarrekening. De saldi eind 2021 zijn:

- lopende rekening: € 1.374.273
- spaarrekening: € 1.064.698

Avicenna heeft geen uitstaande leningen.

13.2 Verantwoording Strategisch personeelsbeleid

In 2021 heeft het Avicenna college ruim € 112.000 bekostiging ontvangen voor strategisch personeelsbeleid. Dit is ingezet voor begeleiden van beginnende docenten (coaching) en professionaliseren van het personeelsbeleid onder andere door het benoemen van een hoofd HR.

13.3 Verantwoording Passend onderwijs

In 2020-2021 heeft het Avicenna college een bedrag van €111.722,- ontvangen van het samenwerkingsverband Koers VO. Deze middelen zijn verkregen om passend onderwijs mogelijk te maken voor onze leerlingen. In aansluiting op de behoefte zijn de middelen ingezet voor extra begeleiding en ondersteuning van leerlingen, de kwaliteit van de lessen en leerlingbesprekingen, het borgen van een veilig schoolklimaat, het bevorderen van een opbrengstgerichte cultuur en herijking van de zorgstructuur.

De inzet van de middelen is als volgt verdeeld:

Thema	Inzet	Kosten
Veiligheid/ schoolklimaat	Personeelsgesprekken (Koersgesprekken)	€10.000,-
	Inhuur externe expertise t.b.v. veiligheidsbeleid	€6.600
Leskwaliteit/ did. handelen	Ureninzet coaches	€20.000,-
Zicht op ontwikkeling	Externe expertise t.b.v. leerlingbespreking	€2.200,-
Ondersteuning leerlingen	Begeleider passend onderwijs	€10.000,-
	Ondersteuner RT (tijdelijk)	€ 9.400,-
	Inzet ondersteuningscoördinator (tijdelijk)	€28.000
	Inzet leerlingbegeleiders	€20.000
Behoeftenanalyse	Externe expertise (onderzoek afstemmen onderwijs op behoeften van leerlingen)	€2.200,-
Herijking zorgstructuur	Externe expertise t.b.v. gesprekken zorgteam en ontwikkeling kader onderwijsondersteuning '22-'26	€6.600,-
Opbrengstgericht werken	Externe expertise t.b.v. kwaliteitsontwikkeling	€6.600,-
Totaal		€121.600,-

Het Avicenna College heeft een inhoudelijke en financiële verantwoording over de middelen afgelegd aan het samenwerkingsverband Koers VO.

13.4 Allocatie van middelen naar schoolniveau

Dit is voor Avicenna College niet van toepassing, aangezien er slechts 1 school onder de stichting ressorteert. Er was in het jaar 2021 alleen een tijdelijke nevenlocatie, Strevelsweg te Rotterdam.

13.5 Toetsing en examinering

Hiervoor wordt gewezen op paragraaf 8.3.10.

13.6 Verantwoording Convenantsmiddelen VO

In 2019 heeft het Avicenna College een aanvullende bekostiging gekregen van ruim € 131.000. Dit bedrag is in 2020 gebruikt en besteed om de werkdruk van leraren te verlagen en de digitalisering verder vorm te geven.

13.7 NPO gelden

In 2021 is er een bedrag voor de arbeidsmarktoelage ontvangen van € 247.674,76 en overig NPO € 711.537,56, in totaal € 959.212,32. Uitgegeven is € 415.659,83. Dit is onderdeel van het totale resultaat. Het positieve resultaat NPO is via resultaatbestemming opgenomen in een bestemmingsreserve. In de komende jaren zal dit worden uitgegeven.

Van de uitgaven is € 156.268 uitgegeven aan inhuur extern personeel, ofwel 37,6%.

13.8 Prestatiebox

In 2021 zijn de gelden ontvangen in het kader van de prestatiebox besteed aan leermiddelen.

13.9 Risicomanagement

13.9.1 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

In 2020 is het Avicenna College geconfronteerd met een bestuurscrisis met als resultaat een negatief rapport van de Inspectie met ongeveer 50 herstelopdrachten. In 2020 heeft de crisis tot veel extra lasten geleid voor: Inhuur externe expertise; advocaatkosten; extra lasten personeel niet in loondienst; extra vervangingskosten als gevolg van hoger ziekteverzuim.

Ook in 2021 waren de hiervoor genoemde uitgaven nog van toepassing gedurende vrijwel het gehele jaar. Ter indicatie de inhuur van extern personeel was in 2021 bijna € 1.000.000.

13.9.2 Risicoprofiel

Onderstaande risico's zijn gebaseerd op de risico-inventarisatie die recent is opgesteld en besproken is in het managementteam.

De risico-inventarisatie is opgesteld door de controller. Daarna is deze besproken en aangevuld met de teamleider bedrijfsvoering en het hoofd kwaliteitszorg. Vervolgens is er input geleverd door het managementteam. Als laatste is deze besproken met de directie, vastgesteld door het bestuur en besproken met de raad van toezicht.

De risico's worden onderverdeeld in een aantal risicocategorieën, te weten:

1. Risico's ten aanzien van onderwijs;
2. Risico's ten aanzien van opleiding;
3. Risico's ten aanzien van personeel;
4. Risico's ten aanzien van ICT;
5. Risico's ten aanzien van overheidsbeleid/financiering;
6. Huisvesting door groei vanwege de stijging van het leerlingaantal;
7. AVG;
8. Inkoop Europese regelgeving;

Voor de onderkende risico's kunnen in veel gevallen beheersingsmaatregelen ingezet worden om te voorkomen dat de risico's zich voordoen of om ze te beperken. Voor dat risico waarvoor geen beheersingsmaatregel mogelijk is of waar na het inzetten van de beheersingsmaatregel nog een (rest)risico overblijft dient ingeschat te worden wat de kans is dat het risico zich dan nog voordoet en wat de impact is (financieel) als het risico zich voordoet.

De risico inventarisatie is een afzonderlijk document en wordt niet integraal opgenomen, een korte samenvatting is hierna opgenomen in de risicomatrix:

	Omschrijving			Kans	Impact	Risico in €		
4.1.1	Achterblijvende onderwijskwaliteit			3	6	75.000		
4.1.2	Dalend leerlingaantal			3	6	10.500		
4.1.3	Imago			3	6	30.000		
4.1.4	Veiligheid leerlingen			2	4	9.375		
4.1.5	Kleine klassen HAVO/VWO			4	5	43.750		
4.2.1	Risico's opleidng			2	4	9.375		
4.2.2	Maatschappelijke problemen opleiding			3	4	18.750		
4.3.1	Risico's personeel			4	5	43.750		
4.3.2	Risico's CAO VO			4	5	43.750		
4.3.3	Ziekteverzuim			4	6	50.000		
4.3.4	Ontslag en WW kosten			3	6	30.000		
4.4.1	Risico's			3	4	18.750		
4.5	Risico's overheidsfinanciering			1	6	5.000		
4.6	Huisvesting			5	6	70.000		
4.7	Privacy- en beveiligingsbeleid			3	6	30.000		
4.8	Europees aanbesteding			2	6	15.000		
	Benodigde buffercapaciteit					503.000		

13.10 Financiële positie op de balansdatum inclusief toelichting

Het financieel beleid van het Avicenna College is erop gericht de beschikbaar gestelde middelen doelmatig en rechtmatig in te zetten. Na het jaar 2020 is de doelmatigheid van de besteding in 2021 verbeterd. Met de initiatieven binnen het Avicenna College en het uitvoeren en borgen van de herstelopdrachten van de inspectie is de doelmatigheid herstelt.

Het operationeel financieel beleid van het Avicenna College is erop gericht om de groei van de school te realiseren met een gemiddelde rentabiliteit van € 0,- gerekend over meerdere jaren. De administratie is uitbesteed bij een administratiekantoor; daarnaast zijn er in 2021 de eerste aanzetten geweest om een professionele staf op te bouwen, alleen de piekbelasting wordt ingehuurd.

KENGETALLEN									
								2021	2020
Liquiditeit								1,78	1,64
(Vlottende activa / kortlopende schulden)									
Solvabiliteit 1								50,01	46,49
(Eigenvermogen (excl. Voorzieningen) / totale vermogen * 100%)									
Solvabiliteit 2								59,42	58,41
(Eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totale vermogen * 100%)									
Rentabiliteit								3,46	-9,28
(Saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten (incl. fin. Baten) * 100%)									
Weerstandsvermogen excl. MVA								7,72	5,32
(Eigen vermogen - materiele vaste activa) / rijksbijdragen * 100%)									
Weerstandsvermogen incl. MVA								16,34	16,04
(Eigen vermogen / totale baten * 100%)									
Huisvestingsratio								5,24	5,74
(Huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten * 100%)									
Materiele lasten / totale lasten (in %)								17,95	19,70
Personele lasten / totale lasten (in %)								82,05	80,30
Personele lasten / totale lasten + fin lasten (in %)								81,97	80,24
Materiele lasten / totale lasten + fin lasten (in %)								18,03	19,76

Signaleringsgrenzen Inspectie

	Omschrijving	Signaleringswaarden
1	Solvabiliteit 2, ((eigen vermogen + voorzieningen)/totale passiva)	< 0,3
2	Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa/kort vreemd vermogen)	Funderend onderwijs < 0,75 Mbo + ho <0,5
3	Huisvestingsratio ((huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	Funderend onderwijs > 0,10 Mbo + ho > 0,15
4	Weerstandsvermogen, (eigen vermogen/totale baten)	< 0,05 mbo nvt
5	Rentabiliteit (resultaat/totale baten),	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeit van het Avicenna College bedroeg eind 2021 1,78; eind 2020 was de waarde van de factor 1,64. De signaleringgrens van de Inspectie is 0,75.

De toename is een gevolg van toegenomen liquide middelen.

De waarde van het Avicenna College ligt eind 2021 ruim boven de signaleringgrens.

Solvabiliteit

De solvabiliteit 1 is in 2021 gestegen. Eind 2021 kwam de solvabiliteit 1 uit op 50%, terwijl eind 2020 de waarde 46,49% bedroeg. Hiervan is de stijging van het eigen vermogen door het positieve exploitatieresultaat de belangrijkste oorzaak.

Solvabiliteit 2 bedraagt eind 2021 59,42%; eind 2020 was de waarde 58,413%. De oorzaak is gelijk aan de oorzaak van de stijging van de solvabiliteit 1. De signaleringswaarde van de solvabiliteit 2 is 30%.

Rentabiliteit

Het Avicenna College had in 2021 een groot exploitatieoverschot; het exploitatieresultaat kwam uit op € 438.881. Er was een negatief exploitatieresultaat begroot van -/- € 212.000. De baten NPO hebben hierin voor ruim € 494.000 bijgedragen.

De rentabiliteit ligt boven de signaleringgrens van de Inspectie (3-jarig < 0).

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen van het Avicenna College komt eind 2021 uit op 16,34%. Eind 2020 bedroeg het weerstandsvermogen 16,04%. De stijging wordt veroorzaakt door het positieve exploitatieresultaat in 2021, waardoor het eigen vermogen is toegenomen.

Het weerstandsvermogen is ruim hoger dan de signaleringgrens van de Inspectie van 5%.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is in 2021 gedaald van 5,74% in 2020 naar 5,24% in 2021. De daling is met veroorzaakt door relatief geringere stijging van de huisvestingslasten ten opzichte van de totale lasten.

De huisvestingsratio ligt onder de signaleringsgrens van de Inspectie.

13.11 Toelichting op de ontwikkeling van de balansposten (vergelijking met vorig jaar)

De balanswaarden zijn gestegen ten opzichte van 2020, omdat het Avicenna College een school is waarbij het aantal leerlingen jaarlijks groeit en door de bestemmingsreserve NPO.

	<i>31 december 2021</i>	<i>31 december 2020</i>
1. Activa		
Materiële vaste activa	1.144.813	1.110.912
Financiële vaste activa	5.761	6.811
<i>Vaste activa</i>	1.150.574	1.117.723
Vorderingen	558.990	366.985
Liquide middelen	2.438.971	2.033.948
<i>Vlottende activa</i>	2.997.961	2.400.933
Totale Activa	4.148.535	3.518.656
2. Passiva		
Algemene reserve	1.580.508	1.635.962
Bestemmingsreserves	494.334	-
<i>Eigen vermogen</i>	2.074.842	1.635.962
Voorzieningen	390.107	419.349
Kortlopende schulden	1.683.586	1.463.345
Totale Passiva	4.148.535	3.518.656

Bij de vaste activa zijn vooral de activa inventaris en apparatuur gestegen in 2021. De stijging is veroorzaakt door investeringen in ICT.

De omvang van de vorderingen is een momentopname, maar vertoont wel een groei doordat de school groeit in aantal leerlingen. De grootste stijging is bij de vordering op de gemeente Rotterdam.

De liquide middelen zijn toegenomen door het positieve exploitatieresultaat in 2021.

Het eigen vermogen neemt toe met het positieve exploitatieresultaat in 2021. Het deel dat betrekking heeft op NPO is via resultaatbestemming aan de bestemmingsreserve NPO toegevoegd.

De voorzieningen nemen per saldo af door de afname bij de personeelsvoorzieningen. Voor wachtgelders en ERD behoefde geen voorziening getroffen te worden. Er was bij de voorziening groot onderhoud een stijging doordat de dotatie voorziening groot onderhoud hoger is dan de onttrekking. Dit is conform de meerjaren onderhoudsplanning.

De kortlopende schulden is een momentopname. Er is sprake van een stijging met ruim € 200.000. Daling is er bij crediteuren doordat de lasten en met name inhuur van personeel (personeel niet in loondienst) in de laatste maanden licht is afgenomen. Bij belastingen en premies sociale verzekeringen is er een stijging door toename van het aantal medewerkers. Ook het onderdeel OCW is toegenomen. Er moet een subsidie vrijroosteren leraren van € 289.800 terugbetaald worden.

13.12 Overmatige reserves o.b.v. signaleringswaarde

Rekenhulp Inspectie Onderwijs

	Onderwijsinstelling
	Avicenna college
	Onderwijsinstelling
	Eigen vermogen
	€ 2.074.842
	Eigen vermogen
	Gebouwen
	€ 600.810
	Gebouwen
	Resterende MVA
	€ 634.422
	Resterende MVA
	Risicobuffer
	€ 12.701.103
	Risicobuffer
Berekening	

Totaal eigen vermogen	2.074.842
Privaat eigen vermogen	0
Feitelijk eigen vermogen	2.074.842
Normatief eigen vermogen	1.650.992
Mogelijk bovenmatig eigen vermogen	€ 423.851
<i>Ratio eigen vermogen: 1,26</i>	

Bron: rekenhulp signaleringswaarde onderwijsinspectie

Op basis van de uitkomst 2021 heeft het Avicenna College een saldo bovenmatig eigen vermogen, gebaseerd op de rekenhulp van de onderwijsinspectie. In 2022 en volgende jaren zal

dit saldo afgebouwd zijn, omdat er in 2022 en volgende jaren uitgaven NPO ten laste van de bestemmingsreserve zullen plaatsvinden.

13.13 Toelichting op het resultaat en wat daaraan heeft bijgedragen

	<i>Realisatie 2021</i>	<i>Begroting 2021</i>	<i>Realisatie 2020</i>
Baten			
Rijksbijdragen	12.046.942	10.788.000	9.863.279
Overige overh.bijdragen en -subs.	563.651	290.000	282.615
Overige baten	90.509	139.000	53.865
totaal baten	12.701.102	11.217.000	10.199.759
Lasten			
Personeelslasten	10.051.922	9.498.106	8.944.217
Afschrijvingen	155.146	127.000	119.315
Huisvestingslasten	610.342	587.500	609.420
Instellingslasten	1.433.920	1.205.677	1.466.018
totaal lasten	12.251.330	11.418.283	11.138.970
Saldo baten en lasten	449.772	201.283-	939.211-
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	-	-	-
Financiële lasten	10.892	10.500	7.712
Saldo financiële baten en lasten	10.892-	10.500-	7.712-
Resultaat	438.880	211.783-	946.923-
Buitengewoon resultaat	-	-	-
Netto resultaat	438.880	211.783-	946.923-

13.14 Analyse van de uitkomsten van de exploitatie i.r.t. de begroting en realisatie vorig jaar

Resultaat versus begroting 2021

Het exploitatieresultaat is beter dan begroot voor 2021. De belangrijkste oorzaak hiervan zijn de baten NPO. De uitgaven NPO zijn in 2021 nog niet volledig op gang gekomen, waardoor de lasten achterblijven bij de baten (verschil € 494.000). De baten NPO die in 2021 zijn ontvangen moesten wel in 2021 ten gunste van het resultaat gebracht worden.

Op de baten rijksbijdragen is wel een bedrag in mindering gebracht voor de subsidie vrij roosteren leraren van € 289.800, wegens een te late indiening van de verantwoording. Dit bedrag was in 2020 en 2021 (respectievelijk € 161.826 en € 128.826) in de baten opgenomen. Per saldo is er in 2021 een negatief bedrag van € 161.826 in 2021. Hiertegen is bezwaar aangetekend bij het ministerie van OCW.

Bij de baten overige overheden (gemeente Rotterdam) werd er € 273.651 meer ontvangen dan begroot. De oorzaak hiervan was dat er in het kader LTU vanaf schooljaar 2020-2021 een bedrag

aan subsidie werd ontvangen. De baten voor het schooljaar 2020-2021 € 101.088, zijn in zijn geheel ten gunste van 2021 gebracht. Voor het schooljaar 2021-2022 werd hiervoor bijna € 300.00 ontvangen. Dit kwam voor 5/12 ten gunste van 2021. Bij het opstellen van de begroting voor 2021 was dit niet bekend.

De niet begrote subsidies NPO en de baten van de gemeente Rotterdam bedragen bij elkaar € 494.000 (onder aftrek van de hierop drukkende lasten) en € 273.651 in totaal € 768.000. Brengen we deze bedragen in mindering op het positieve resultaat van € 438.881 dan is het resultaat -€ 329.000, het resultaat is dan negatiever dan begroot

Er werden in 2021 extra middelen ingezet als gevolg van de crisis op het Avicenna College in 2020. Dit was voorzien in de begroting. De belangrijkste begrotingsposten die zijn overschreden zijn:

- Personele lasten NPO € 256.000 en de aanpassing van de lonen en salarissen door de nieuwe CAO ca. 200.000.
- Overige personele lasten NPO, externe inhuur € 205.000
- Hogere kosten ICT ten opzichte van de begroting, € 42.500
- Hogere overige onderwijslasten, € 20.500

In totaal zijn dit € 724.000 extra lasten ten opzichte van de begroting, die voor wat betreft de kosten NPO en nieuwe CAO volledig werden vergoed door hogere Rijksbijdragen.

Lagere lasten zijn gerealiseerd door:

- Lagere kosten scholing € 144.000;
- Lagere kosten juridische ondersteuning € 30.000
- Lagere kosten bestuur en beheer € 55.000.

Resultaat 2021 versus resultaat 2020

Het verschil tussen het resultaat 2020 (-/- € 946.921 en het resultaat in 2021 (€ 438.881) is zeer groot.

De oorzaken van het verschil ligt voor een deel in de begroting 2021; deze ging al uit van een exploitatietekort van € 212.000. Het verschil tussen de uitkomst 2020 en de begroting 2021 bestaat voornamelijk uit extra begrote uitgaven voor lonen en salarissen in de begroting 2021.

Deze opstap in lasten bestond uit:

- Versterken managementteam van het Avicenna College;
- Extra leerkrachten door toename van het aantal leerlingen.

De rest van het verschil tussen de begroting 2021 en de uitkomst 2021 is in bovenstaande paragraaf toegelicht.

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

De investeringen van het Avicenna College bedragen in 2021 € 189.046 en zijn daarmee belangrijk lager als de investeringen in 2020 (€ 302.000). In 2022 zal het investeringsniveau ca € 310.000 zijn. Het investeringsbeleid is erop gericht om de groei van de school zo optimaal mogelijk te faciliteren.

De komende jaren verwacht het Avicenna College extra te moeten investeren in de nieuwe nevenlocatie in Rotterdam-Noord (2022 of 2023). Tevens moet de ICT-faciliteiten verbeterd worden op de school; dit geldt zowel voor hardware als het versterken van de infrastructuur. De ontwikkeling naar duurzame scholen vraagt van het Avicenna College om na te denken hoe zij daaraan, tegen aanvaardbare kosten, invulling kan geven.

13.16 Toelichting op kasstromen en financiering

De liquide middelen zijn met ruim € 400.000 toegenomen in 2021. De belangrijkste oorzaak hiervan is het positieve exploitatieresultaat in 2021.

In de komende jaren zal de liquiditeits ratio zich stabiliseren

Kasstroom uit operationele activiteiten	2021		2020
	€	€	€
Saldo baten en lasten		449.772	
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	155.146		119.315
- Mutaties voorzieningen	29.242-		200.839
Subtotaal		125.904	
Veranderingen in vlottende middelen:			
- Vorderingen	192.005-		68.364-
- Langlopende schulden			-
- Kortlopende schulden	220.241		375.718
		28.236	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		603.912	
Ontvangen interest	-		-
Betaalde interest/bankkosten	10.892-		7.712-
		10.892-	
Kasstroom uit operationele activiteiten		593.020	
Investeringsactiviteiten			
Investeringen in materiële vaste activa	189.046-		337.638-
Mutatie financiële vaste activa	1.050		3.630-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		187.996-	
Mutatie liquide middelen		405.024	
Beginstand liquide middelen	2.033.948		2.694.630
Mutatie liquide middelen	405.024		660.682-
Eindstand liquide middelen	2.438.972		2.033.948

13.17 Informatie over financiële instrumenten

Het Avicenna College maakt geen gebruik van financiële instrumenten.

13.18 In control statement

In 2020 is een begin gemaakt met het aanscherpen van de AO/IC, ook al heeft het onderzoek van de inspectie naar de financieel/materiele positie van het Avicenna College niet tot specifieke herstelopdrachten geleid. Niettemin heeft het bestuur aanleiding gezien om kritisch te kijken naar de kwaliteit van de administratieve organisatie, de autorisatieprocedures en de procuratie. Daarin is in 2021 een verbetering opgetreden. In 2022 zal verdere optimalisatie plaatsvinden.

14 Continuïteitsparagraaf

14.1 A.1 Kengetallen t, t+1, t+2 en t+3

1. Financiële kengetallen	2021	2022	2023	2024	2025	2026
kapitalisatiefactor	11,0%	12,7%	9,6%	10,7%	12,0%	13,4%
solvabiliteit 1	42,3%	38,3%	43,7%	41,3%	40,3%	42,6%
solvabiliteit 2	56,0%	52,5%	63,8%	63,8%	64,6%	65,8%
liquiditeit (current ratio)	2,29	2,30	1,78	1,91	2,04	2,07
weerstandsvermogen	12,3%	10,9%	10,8%	10,0%	9,6%	10,0%
rentabiliteit	2,8%	0,7%	-6,3%	-0,5%	0,0%	0,8%

In paragraaf 13.10 zijn de kengetallen eind 2021 toegelicht. De ontwikkeling van de kengetallen in de komende jaren is gebaseerd op de prognose van oktober 2021. De uitkomst van het exploitatieresultaat is € 84.000 positiever dan de prognose. De uitkomst van exploitatieresultaat en de hoogte van de balansposten 2021 heeft invloed op de hoogte van de kengetallen in de komende jaren.

De solvabiliteit, de liquiditeit, weerstandsvermogen en rentabiliteit komen hoger uit dan de cijfers in bovenstaande tabel. De ontwikkeling van de cijfers blijft wel ongeveer gelijk, maar dan wel op een iets hoger niveau

Signaleringswaarde normatieve publieke eigen vermogen Inspectie van Onderwijs							
Avicenna College							
Datum	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Boekwaarde resterende MVA	1.144.813	1.199.687	1.051.424	918.214	847.507	913.192	
Totale baten	12.701.103	13.675.212	12.556.475	12.747.000	13.300.000	13.849.000	
Normatief publieke EV	1.650.992	1.786.384	1.613.997	1.522.126	1.510.882	1.635.830	
Feitelijk publiek eigen vermogen	2.074.842	2.089.968	1.303.003	1.233.051	1.230.645	1.344.119	
Bovenmatig eigen vermogen	423.851	303.584	-310.994	-289.075	-280.237	-291.711	

De nieuwe signaleringswaarde van de onderwijsinspectie is het normatief publiek eigen vermogen. In 2021 en 2022 heeft het Avicenna College een bovenmatig publiek eigen vermogen, Vanaf 2022 heeft het Avicenna College naar verwachting geen bovenmatig vermogen meer. Daarbij past wel de opmerking dat dit gebaseerd is op de prognose van oktober 2021. Dit betekent dat het eigen vermogen ca. 84.000 euro hoger zal zijn. Daardoor is er vanaf 2022 spraken van een hoger eigen vermogen. Dit beïnvloedt ook de cijfers voor de jaren erna, waardoor er zeker geen bovenmatig eigen vermogen zal zijn, maar ook niet te laag.

14.2 A.2 Meerjarenbegroting t, t+1, t+2 en t+3

Ontwikkeling aantal fte's

	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
directie	1,30	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	
teamleiders	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
onderwijzend personeel *	81,40	79,19	81,47	84,80	88,13	91,46	
overige medewerkers*	27,00	27,21	26,81	26,81	26,81	26,81	
FTE totaal	114,70	113,00	114,88	118,21	121,54	124,87	

Eind 2021 had Avicenna 114,7 fte in loondienst. De verdeling over de categorieën was:

directie:	1,3 fte
Teamleiders:	5,0 fte
Onderwijzend personeel:	81,4 fte
Onderwijs ondersteunend personeel:	27,0 fte

In de ontwikkeling van het aantal fte's in de komende jaren is meegenomen dat het aantal leerlingen stijgt. Nog niet is meegenomen of en wanneer het Avicenna College een tweede vestiging in Den Haag opent.

Ontwikkeling aantal leerlingen

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Totaal aantal leerlingen teldatum 1 oktober	1.009	1.028	1.088	1.148	1.208	1.268

Het aantal leerlingen eind 2021 bedroeg 1.029 leerlingen. In de komende jaren verwacht het Avicenna College een verdere groei van het aantal leerlingen; er is veel vraag naar voortgezet onderwijs op basis van de islamitische identiteit. De nieuwe nevenlocatie in Rotterdam-Noord vergroot de capaciteit van het Avicenna College naar ongeveer 1300 leerlingen.

Ontwikkeling in de balansposten

De uitgangspunten voor de meerjarenbalans waren de prognose van oktober 2021. De uitkomst 2021 wijkt hiervan af. De belangrijkste verschillen zijn:

- toename vorderingen met € 275.000
- toename eigen vermogen bijna € 84.000 door beter exploitatieresultaat
- toename liquide middelen met € 266.000 door beter exploitatieresultaat;
- toename kortlopende schulden met € 600.000.

Deze afwijkingen hebben invloed op de omvang van de balansposten in de komende jaren; echter de ontwikkeling in de balansposten blijft hetzelfde.

Het Avicenna College is en blijft een financieel gezonde school. Ook door de afname van het eigen vermogen in de jaren 2022 en 2023 vanwege de ontwikkeling baten/lasten NPO.

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
1. Activa						
Materiële vaste activa	1.144.813	1.199.687	1.051.424	918.214	847.507	913.192
Financiële vaste activa	5.761	6.361	6.361	6.361	6.361	6.361
Vaste activa	1.150.574	1.206.048	1.057.785	924.575	853.868	919.553
Vorderingen	558.990	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Liquide middelen	2.438.971	2.185.042	1.622.341	1.758.458	1.898.708	1.937.201
Vlottende activa	2.997.961	2.485.042	1.922.341	2.058.458	2.198.708	2.237.201
Totale Activa	4.148.535	3.691.090	2.980.126	2.983.033	3.052.576	3.156.754
2. Passiva						
Algemene reserve	1.580.508	1.415.237	1.303.003	1.233.051	1.230.645	1.344.119
Bestemmingsreserves	494.334	674.731	-	-	-	-
Eigen vermogen	2.074.842	2.089.968	1.303.003	1.233.051	1.230.645	1.344.119
Voorzieningen	390.107	521.122	597.123	669.982	741.931	732.635
Kortlopende schulden	1.683.586	1.080.000	1.080.000	1.080.000	1.080.000	1.080.000
Totale Passiva	4.148.535	3.691.090	2.980.126	2.983.033	3.052.576	3.156.754

Ontwikkeling in het exploitatieresultaat

	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Totaal aantal leerlingen	1.009	1.028	1.088	1.148	1.208	1.268
<i>Teldatum 1 oktober</i>						
Baten						
Rijksbijdragen	12.046.942	12.988.922	12.107.745	12.297.000	12.844.000	13.391.000
Overige overh.bijdragen en -subs.	563.651	531.790	290.000	290.000	290.000	290.000
Overige baten	90.509	154.500	159.000	160.000	166.000	168.000
totaal baten	12.701.102	13.675.212	12.556.745	12.747.000	13.300.000	13.849.000
Lasten						
Personeelslasten	10.051.922	11.488.846	11.082.900	10.547.645	11.004.052	11.450.214
Afschrijvingen	155.146	186.752	198.263	183.210	170.707	134.315
Huisvestingslasten	610.342	671.750	776.600	783.600	790.600	797.600
Instellingslasten	1.433.920	1.219.797	1.276.947	1.293.497	1.328.047	1.344.397
totaal lasten	12.251.330	13.567.145	13.334.710	12.807.952	13.293.406	13.726.526
Saldo baten en lasten	449.772	108.067	777.965-	60.952-	6.594	122.474
Financiële baten en lasten						
Financiële baten	-	-	-	-	-	-
Financiële lasten	10.892	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Saldo financiële baten en lasten	10.892-	9.000-	9.000-	9.000-	9.000-	9.000-
Resultaat	438.880	99.067	786.965-	69.952-	2.406-	113.474
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-
Netto resultaat	438.880	99.067	786.965-	69.952-	2.406-	113.474

De belangrijkste ontwikkelingen in de komende jaren met financiële consequenties zijn:

- De groei van het aantal leerlingen mede door de ingebruikname van de nieuwe nevenvestiging in Rotterdam-Noord in 2022 of 2023;
- Vereenvoudiging van bekostiging vanaf 2022;
- De uitvoering van Nationaal Onderwijs Programma in de jaren 2021, 2022 en 2023;
- Het investeren in verduurzaming van de scholen in de komende jaren;
- Het uitvoeren van het beleid functiemix.

De vele ontwikkelingen die elkaar snel opvolgen, maken het lastig om een betrouwbaar meerjaren exploitatieoverzicht te berekenen. Daarom is het belangrijk dat de AO-richtlijnen, interne controlemaatregelen en de risicobeheersing in 2021 en 2022 op orde gebracht worden, zodat er snel en adequaat geschakeld kan worden als ontwikkelingen zich voordoen.

Op basis van de resultaten uit de eerste 2-3 maanden in 2022 verwacht Avicenna dat het positieve exploitatieresultaat iets hoger uitkomt dan begroot. De controller, de teamleider bedrijfsvoering, de directeur en de bestuurder zullen, indien noodzakelijk met bijstuuringsvoorstellen komen.