From: "Eelke Pijnacker" <epijnacker@elanowg.nl>
Date: 27 Nov 2020 14:23:46 +0100
To: "Gemeente Leeuwarden" <gemeente@leeuwarden.nl>
Subject: Begroting 2021
Attachments: Begroting 2021.pdf, aanbiedingsbrief Leeuwarden.pdf

LET OP: Dit bericht is afkomstig van buiten de organisatie. Klik niet op links of bijlagen tenzij u de afzender en de inhoud van het bericht vertrouwt.

Geacht College,

Bijgaand zend ik u in pdf de Begroting 2021 van Elan Onderwijsgroep, alsmede de aanbiedingsbrief.
Voor een nadere toelichting verwijs ik u gemakshalve naar deze aanbiedingsbrief.
Voor vragen of opmerkingen kunt u uiteraard altijd bij mij terecht.

Met vriendelijke groet,

Eelke Pijnacker
Controller

Pyter Jurjensstrjitte 8
9051 BS Stiens
Postbus 31, 9050 AA Stiens
058 253 95 85

Elan Onderwijsgroep - Passie voor elk talent
elanonderwijsgroep.nl

Denk aan het milieu voordat u deze e-mail uitprint

De e-mail berichten (inclusief bijlagen) van Elan Onderwijsgroep zijn met grote zorgvuldigheid samengesteld.
De inhoud van dit bericht is alleen bestemd voor de geadresseerde en kan vertrouwelijke of persoonlijke informatie bevatten.Als u dit bericht onbedoeld heeft ontvangen, verzoeken wij u het te vernietigen en de afzender te informeren.
Aan de aan u toegezonden informatie via dit e-mailbericht kunt u op geen enkele wijze rechten ontlenen

elan
onderwijsgroep

Begroting

2021

(voorlopig vastgesteld door de
Raad van Toezicht op 17 november 2020)

passie voor
elk talent

Inhoud

nr.	omschrijving:	pagina:
	BEGROTING:	
1.	Beleidsspeerpunten	3
2.	Meerjarenbegroting	5
3.	Verantwoording	7
4.	Financiële positie	8
5.	Risicomanagement	10
6.	Contactinformatie	12
7.	Bedrijfsgegevens	12
	BIJLAGEN:	
A.	Leerlingenprognose	13
B.	Begroting Passend Onderwijs	14
C.	Liquiditeitsbegroting	15

1. Beleidsspeerpunten

Missie en visie

Elan Onderwijsgroep heeft als slogan: ***Passie voor elk Talent***.
Deze ambitie manifesteert zich in de parels van de organisatie, zijnde het iNNOVATORIUM ("21th Century Skills"), het Talentonderwijs (voor "denkers" en "doeners"), bovengemiddelde randvoorwaarden voor ICT-toepassingen (snelle wifi, iPads voor alle leerlingen) en passend onderwijs (extra ondersteuning op basis van de hulpvraag van leerlingen).

Per school invulling van missie en visie

Bij al onze scholen staat de zorg voor kwalitatief hoogwaardig en passend onderwijs, alsmede het welzijn en welbevinden van leerlingen hoog in het vaandel. De scholen geven ieder op hun eigen wijze invulling aan de missie en visie van de organisatie en proberen alles wat mogelijk is uit de kinderen te halen. Per school is een ondersteuningsprofiel vastgesteld.
Een overzicht van de scholen van Elan Onderwijsgroep vindt u hier.

Strategisch beleid

De speerpunten in het beleid liggen bij de rol van de scholen in hun omgeving, de onderwijskwaliteit, het personeel en passend onderwijs. Dat is vastgelegd in het Strategisch Beleidsplan 2019-2023, dat is te vinden op de website.

Boven-gemiddelde toepassing ICT in het onderwijs

De nadere uitwerking van het strategisch beleid vindt plaats in diverse deelplannen en beleidsmaatregelen. In het navolgende overzicht zijn per speerpunt de belangrijkste items voor het jaar 2021 genoemd, alsmede het budget dat daarvoor is uitgetrokken. In veel gevallen worden de werkzaamheden overigens door eigen personeel uitgevoerd. De kosten daarvan zijn ingecalculeerd in de totale personele lasten.
Voor het passend onderwijs is een afzonderlijke deelbegroting opgesteld, die is opgenomen als bijlage B.

Innovatie

De afgelopen jaren is flink geïnvesteerd in optimalisering van de ICT-infrastructuur. Omdat de scholen ver gevorderd zijn met digitale toepassingen en voor de leerlingen iPads beschikbaar zijn, kon gedurende de coronacrisis het primaire proces middels thuisonderwijs snel worden opgepakt.
De modernisering van het onderwijs wordt in 2021 voortgezet door verdere investeringen in ICT (€ 130 K), onderwijsmethodes (€ 40 K) en nieuw meubilair (€ 150 K).

Omschrijving	Specificatie/toelichting	Begroting 2021
Veel actiepunten worden in eigen beheer uitgevoerd. Als daarvoor geen concreet bedrag is begroot, is "p.m." (pro memorie) vermeld.		
A. De scholen en hun omgeving		
1. Project "Sterk met Taal"	organisatiekosten (in eigen beheer)	**€ 20.000**
(i.s.m. de Bieb en m.b.v. € 125 K	dienstverlening Stg. BNF	**€ 20.000**
subsidie van DUO en een eigen	scholing en training (vervangingskosten)	**€ 40.000**
bijdrage van € 40 K).	acties op schoolniveau (o.a. gericht op ouderbetrokkenheid; hiervoor is € 42 per ll. beschikbaar)	**€ 85.000**
2. Verbreding onderwijsaanbod (i.s.m. ketenpartners)	wordt besproken tijdens de school-ontwikkelgesprekken (in eigen beheer)	**€ 20.000**
3. Verhogen ouderbetrokkenheid	zie boven	**p.m.**
4. Ondernemerschap (budget voor bestuurlijke bijdragen aan scholen)	voor herinrichting schoolpleinen en andere projecten waarvoor subsidie is verleend, maar die de draagkracht van de school overstijgen	**€ 50.000**
B. Onderwijskwaliteit		
1. Onderwijskwaliteit koppelen aan toetsresultaten + concreet gedrag OP	coaching OP door Dir. + IB-ers (in eigen beheer)	**p.m.**
	externe coaching	**€ 20.000**
	inzet "Bouwl" (preventie leesproblemen)	**p.m.**
	centrale scholing	**€ 25.000**
2. Verbetering didactisch handelen (vervolg op studiedag 11-3-2020 en a.d.h.v. WMK-kaart Didactisch Handelen)	in eigen beheer	**€ 15.000**
	externe ondersteuning	**€ 20.000**
3. Kwaliteitscyclus/schoolontwikkeling *"Hoe halen we alles wat mogelijk is uit de kinderen?"* Die vraag vormt voor het personeel van scholen van Elan Onderwijsgroep iedere dag de leidraad.	betere verantwoording (in schoolgids, jaarverslag, op sites etc.)	**€ 20.000**
	actualisering Veiligheidsplan (in eigen beheer)	**€ 50.000**
	elke 2 jaar een audit per school	**€ 25.000**
4. Talentonderwijs		
Plusgroepen Stiens/Franeker	in eigen beheer	**€ 87.000**
Uitbreiden naar groep 1 t/m 4?	scholing	**€ 5.000**
Optimalisering curriculum	materiële lasten	**€ 15.000**
Kennis 8+-leraren intern delen		**p.m.**
5. Werken met Kwaliteit (WMKPO)		
Jaarlijks 2 gelijke kaarten per school (in 2020/21 *Zicht op Ontwikkeling* en *Veiligheid*)	in eigen beheer	**€ 10.000**
	abonnement WMKPO (kwaliteitszorgsysteem)	**€ 8.000**
6. Tevredenheidsonderzoeken		**€ 0**
C. Personeel		
1. Gesprekkencyclus optimaliseren m.b.v. digitaal bekwaamheids-dossier	in eigen beheer	**p.m.**
	abonnement Coo7	**€ 21.000**
	coaching	**€ 20.000**
2. Scholing	studiereizen	**€ 30.000**
het totale scholingsbudget incl. vervangingskosten, schoolbegeleiding en interne coaching is 4,5% van de totale personele lasten	collegiale consultatie (in eigen beheer)	**p.m.**
	E-wise (€ 142 per mw.)	**€ 20.000**
	interne coaching starters	**p.m.**
	Opleider in de School	**p.m.**
	schoolbudgetten	**€ 88.073**
	studiecontracten	**€ 25.000**
3. Werkdruk verminderen	inzet extra formatie	**p.m.**
De gemiddelde groepsgrootte is 20,5 ll.	open dialoog werkverdeling	**p.m.**
Als bovengrens geldt 24 ll. gemiddeld.	werkverdelingsplan in Coo7	**p.m.**
4. Optimaliseren functioneren directieberaad	jaarlijkse evaluatie directieberaad	**p.m.**
	tweedaagse studiedag directeuren	**€ 20.000**
D. Passend onderwijs		
Nadere informatie hieromtrent is te vinden in de begroting Passend Onderwijs (bijlage B).		

2. Meerjarenbegroting

Toekomstvisie

De Raad van Toezicht en Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad hebben gezamenlijk vastgesteld dat de organisatie zich goed ontwikkelt en van betekenis is voor de regio. Aangezien er nog geen einde is gekomen aan de krimp is er tegelijk het besef dat bestuurlijke schaalvergroting wenselijk is. Randvoorwaarden daarbij zijn dat de meerwaarde onmiskenbaar is én dat de eigenheid van Elan Onderwijsgroep behouden blijft. De RvT en GMR zullen zich het komende jaar verder buigen over dit vraagstuk.

Tot 2026 nog krimp

Kleine scholen

We zien steeds meer scholen met < 50 leerlingen binnen Elan Onderwijsgroep (zie bijlage A). Dit is een effect van de krimp. Gekeken wordt in eerste instantie of een school behouden kan blijven voor een dorp of stad. Als dit op basis van het leerlingenaantal niet mogelijk is dan worden gesprekken gevoerd met betrokkenen in de omgeving van de school, zoals de Medezeggenschapsraad en dorpsbelang. Gekeken wordt op welke wijze toekomstbestendig onderwijs kan worden gerealiseerd en wat daarvoor nodig is. Soms betekent dit dat scholen fuseren om zo meer leerlingen op een school te krijgen. Belangrijk is dat de achterban het eens is met de richting die gezamenlijk wordt gekozen.

Maatwerk voor kleine scholen

Belangrijke parameters

De bekostiging van het onderwijs vindt plaats op basis van het aantal leerlingen. Aan de lastenzijde zijn de salariskosten verreweg de grootste post. De leerlingenaantallen en de formatie (uitgedrukt in formatie-teleenheden c.q. -plaatsen) ontwikkelen zich naar verwachting als volgt:

Een sluitende meerjaren-begroting

Jaar	Leer-lingen	Formatie (per 31/12)	Investeringen
2020	2032 [1)]	185,9 fte.	€ 392.000
2021	1986 [2)]	182,0 fte.	€ 320.000
2022	1953 [2)]	179,0 fte.	€ 380.000
2023	1943 [2)]	178,0 fte.	€ 447.000
2024	1931 [2)]	176,0 fte.	€ 418.000

1) = het werkelijke aantal leerlingen op 1 oktober
2) = het leerlingenaantal volgens de eigen prognose

Exploitatieresultaat

Uitgaande van een exploitatiesaldo van € 0 is de begroting als volgt:

Baten en lasten

rek. nr.	omschrijving	Realisatie 2018		Realisatie 2019		Begroting 2020		Begroting 2021		Meerjarenbegroting 2022 (bedragen x € 1.000)		2023		2024	
3.1	Rijksbijdragen	16.315.981	95%	16.756.971	97%	16.814.000	98%	**17.500.000**	97%	16.920	97%	16.472	96%	16.304	96%
3.2	Overige overheidsbijdragen	140.374	1%	207.632	1%	116.000	1%	**175.000**	1%	160	1%	160	1%	160	1%
3.3	Collegegelden e.d.	0	0%	0	0%	0	0%	**0**	0%	0	0%	0	0%	0	0%
3.4	Werken voor derden	26.527	0%	53.838	0%	25.000	0%	**25.000**	0%	25	0%	25	0%	25	0%
3.5	Overige baten	745.018	4%	332.866	2%	275.000	2%	**300.000**	2%	375	2%	490	3%	460	3%
	TOTAAL BATEN	**17.227.900**	100%	**17.351.307**	100%	**17.230.000**	100%	**18.000.000**	100%	**17.480**	100%	**17.147**	100%	**16.949**	100%
4.1	Personele lasten	14.019.824	80%	13.735.639	80%	14.216.000	83%	**14.575.000**	81%	14.254	82%	14.088	82%	13.922	82%
4.2	Afschrijving	439.428	3%	609.160	4%	610.000	4%	**700.000**	4%	700	4%	650	4%	625	4%
4.3	Huisvestingslasten	1.299.381	7%	1.322.599	8%	1.240.000	7%	**1.375.000**	8%	1.365	8%	1.355	8%	1.345	8%
4.4	Overige lasten	1.688.138	10%	1.433.513	8%	1.161.000	7%	**1.346.000**	7%	1.157	7%	1.050	6%	1.053	6%
	TOTAAL LASTEN	**17.446.771**	100%	**17.100.911**	100%	**17.227.000**	100%	**17.996.000**	100%	**17.476**	100%	**17.143**	100%	**16.945**	100%
	Saldo baten en lasten	-218.871	-1%	250.396	1%	**3.000**	0%	**4.000**	0%	**4**	0%	**4**	0%	**4**	0%
5	Financiële baten en lasten	-6.014	0%	-3.537	0%	**-3.000**	0%	**-4.000**	0%	-4	0%	-4	0%	-4	0%
	RESULTAAT	**-224.885**	-1%	**246.859**	1%	**0**	0%	**0**	0%	**0**	0%	**0**	0%	**0**	0%
	(-/- is negatief)														

Balans

1.2	Materiële vaste activa	2.498.975	2.725.886	2.508.000	2.128.000	1.808	1.605	1.398
1.5	Vlottende activa	1.378.936	1.342.440	1.305.000	1.400.000	1.400	1.400	1.400
1.7	Liquide middelen	2.912.821	2.565.363	2.187.000	2.443.000	2.638	2.722	2.836
	TOTAAL ACTIVA	**6.790.732**	**6.633.689**	**6.000.000**	**5.971.000**	**5.846**	**5.727**	**5.634**
2.1	Eigen vermogen	1.788.465	2.035.324	1.735.000	1.735.000	1.735	1.735	1.735
2.3	Voorzieningen	3.213.683	2.990.331	2.870.000	2.833.000	2.708	2.589	2.496
2.5	Kortlopende schulden	1.788.584	1.608.034	1.395.000	1.403.000	1.403	1.403	1.403
	TOTAAL PASSIVA	**6.790.732**	**6.633.689**	**6.000.000**	**5.971.000**	**5.846**	**5.727**	**5.634**

3. Verantwoording

Baten

Naast de eerdergenoemde leerlingenaantallen liggen de laatst vastgestelde normbedragen ten grondslag aan berekening van de rijksvergoedingen.
De overige baten zijn grotendeels bepaald door extrapolatie van eerder gerealiseerde inkomsten. Bij de overige baten is rekening gehouden met geleidelijke toename van inkomsten uit detachering.

Flexibele schil 9,3 fte.

Lasten

De personele lasten zijn becijferd aan de hand van de formatie die past bij de leerlingenprognoses en de gemiddelde personeelslast. De komende jaren is formatiekrimp nodig wegens terugloop van fusiegelden en daling van de leerlingenaantallen. Bij tegenvallende ontwikkelingen kunnen de personele lasten tijdig in overeenstemming met de inkomsten worden gebracht.
Het natuurlijk verloop en de flexibele schil in het personeelsbestand bieden daartoe de mogelijkheid. Eventueel kan ook personeel worden gedetacheerd.

Hoge kosten cyclisch onderhoud

Bij de afschrijvingslasten is rekening gehouden met de voor 2021 geplande investeringen ad € 320 K en vervangingsinvesteringen in de jaren daarna.
In de huisvestingsbegroting is onder meer een jaarlijkse dotatie aan de voorziening onderhoud opgenomen van € 286 K. Volgens de meerjaren-planning onderhoud is er de komende jaren respectievelijk € 323 K (in 2021), € 411 K (2022), € 405 K (2023) en € 379 K (2024) nodig voor cyclisch onderhoud. De daarvoor gevormde voorziening is toereikend.

Overige bijzonderheden

In algemene zin kan worden gesteld dat de baten behoedzaam zijn geraamd en de lasten op basis van reële inschattingen. Zowel de baten als de lasten zijn niet geïndexeerd. Er is dus niet geanticipeerd op eventuele loonstijgingen en daarop volgende prijsaanpassingen in de rijksvergoeding.

Behoedzame ramingen

In de formatie is deels rekening gehouden met de vervangingsbehoefte. Aanvullend is op basis van ervaringscijfers een bedrag van € 167 K begroot voor vervangingskosten.
De financiële gevolgen van eventuele nieuwe scholenfusies kunnen worden opgevangen met de extra rijksvergoeding die dan wordt toegekend. Dergelijke scenario's worden dus wel onderkend, maar zijn niet van invloed zijn op het exploitatieresultaat in het begrotingsjaar.

4. Financiële positie

Om een indruk te geven van de financiële positie van Elan Onderwijsgroep wordt hierna een overzicht gepresenteerd van de ontwikkelingen van een aantal financiële kengetallen voor vermogens- en budgetbeheer:

Omschrijving	Grens-waarde	Bench-mark	2018	2019	2020	2021 *	2022 *	2023 *	2024 *
Aantal leerlingen		2151	2071	2041	2032	1986	1953	1943	1931
Aantal fte's op 31/12		151,8	186,3	188,7	185,9	182,0	179,0	178,0	176,0
Vermogensbeheer									
Kapitalisatiefactor	> 36 %	46 %	39 %	38 %	35 %	33 %	33 %	33 %	33 %
Solvabiliteit 2	< 30 %	75 %	74 %	76 %	77 %	77 %	76 %	76 %	75 %
Werkkapitaal (x € 1 mln.)			2,5	2,3	2,1	2,4	2,6	2,7	2,8
Weerstandsvermogen PO	> 5 %	30 %	10 %	12 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %
Eigen Vermogen per ll. (€)		1.713	864	997	854	874	888	893	898
Budgetbeheer									
Liquiditeit	0,75	3,0	2,4	2,4	2,5	2,7	2,9	2,9	2,9
Rentabiliteit	-5%-5%	0,3 %	-1,3 %	1,4 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
idem (3-jrs.gemiddelde)			-0,3 %	1,1 %	0,0 %	0,5 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Aandeel personele lasten		81 %	80 %	80 %	83 %	81 %	82 %	82 %	82 %
GPL (gem.personeelslast in €)			71.292	70.096	73.795	75.471	75.471	75.471	75.471
Huisvestingsratio	> 10 %	7,4 %	7,6 %	7,9 %	7,4 %	7,9 %	8,1 %	8,2 %	8,2 %
Exploitatielast per ll. (€)		6.699	8.424	8.379	8.478	9.061	8.948	8.823	8.775
Budgetbeheer	**Streef-waarde**								
Totale baten/rijksvergoeding	105 %	107 %	106 %	104 %	102 %	103 %	103 %	104 %	104 %
Totale lasten/rijksvergoeding	105 %	106 %	107 %	102 %	102 %	103 %	103 %	104 %	104 %
Personele lst./rijksvergoeding	84 %	86 %	86 %	82 %	85 %	83 %	84 %	86 %	85 %
Materiële lst./rijksvergoeding	21 %	20 %	21 %	20 %	18 %	20 %	19 %	19 %	19 %

* = het betreft hier prognoses

De grenswaarden die zijn genoemd vormen het toetsingskader dat door de Inspectie van het Onderwijs wordt gehanteerd bij het financieel toezicht. De benchmark-gegevens zijn gebaseerd op de jaarrekeningen 2018 van 40 schoolbesturen met 1500 t/m 3000 leerlingen.

Toelichting:

kapitalisatie-factor	→	factor die aangeeft of het kapitaal efficiënt wordt benut Formule: kapitalisatiefactor = balanstotaal/totale baten (incl. financiële baten) x 100 %
solvabiliteit 2	→	kengetal dat aangeeft in welke mate op lange termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan Formule: solvabiliteit 2 = (eigen vermogen + voorzieningen)/balanstotaal x 100 %
werkkapitaal	→	het saldo van de vlottende activa + liquide middelen minus de kortlopende schulden
weerstands-vermogen PO	→	dit is het eigen vermogen (excl. voorzieningen) dat beschikbaar is om onvoorzienbare tegenslagen c.q. risico's op te vangen Formule: eigen vermogen/totale baten x 100 %
liquiditeit	→	de liquiditeit (current ratio) geeft aan in hoeverre op korte termijn aan betalingsverplichtingen kan worden voldaan, ofwel of er voldoende in kas is Formule: liquiditeit = vlottende activa (vorderingen + liquide middelen)/kortlopende schulden
rentabiliteit	→	geeft aan in welke mate baten en lasten in evenwicht zijn (moet gemiddeld in 3 jaar circa 0 % zijn). Formule: rentabiliteit = exploitatieresultaat/totale baten x 100 %
GPL	→	als "gemiddelde personeelslast" geldt de gemiddelde salarislast van het personeel in vaste dienst
huisvestingsratio	→	Formule: huisvestingslasten + afschrijving gebouwen/totale lasten

Conclusies

De financiële positie is solide

De belangrijkste financiële ratio's zijn de solvabiliteit, liquiditeit en het weerstandsvermogen. Die bevinden zich ruim boven de signaleringsgrenzen die door de Inspectie van het Onderwijs worden gehanteerd. Ook de overige kengetallen zijn op niveau. Dit betekent dat de bedrijfsvoering op orde is en er zijn voldoende financiële buffers zijn om tegenslagen op te vangen.
De financiële positie is door de accountant dan ook beoordeeld als "solide".
Het beleid is gericht op consolidatie van de gezonde vermogenspositie. Daarom is in de meerjarenbegroting uitgegaan van evenwicht tussen baten en lasten, ofwel een exploitatieresultaat van € 0.

Het weerstandsvermogen is ultimo 2019 berekend op 11,7 %. Dat komt overeen met ruim € 2,0 miljoen. De bufferliquiditeit bevindt zich daarmee boven de ondergrens van € 1,2 miljoen die door de Raad van Toezicht is vastgesteld. Binnen de genormeerde kapitalisatiefactor is 5 % (€ 868 K) gereserveerd voor het opvangen van tegenvallers.

Begrotings-evenwicht

De ontwikkeling van de financiële kengetallen toont aan dat de komende jaren voldoende onderwijs op openbare- en samenwerkingsscholen kan worden gewaarborgd in het werkgebied van Elan Onderwijsgroep.
De opdracht die wij daarbij voor onszelf zien is "hoe halen we alles wat mogelijk is uit de kinderen". Daartoe zijn op diverse terreinen ontwikkelingen in gang gezet, waarbij veel van het personeel wordt gevraagd. De resultaten die al zijn geboekt geven vertrouwen dat de komende jaren met ***Passie voor elk Talent*** verdere verbetering van de onderwijsresultaten kan worden gerealiseerd.

5. Risicomanagement

Algemeen

Naast de reguliere bedrijfsvoeringsrisico's heeft Elan Onderwijsgroep te maken met risico's en onzekerheden op het gebied van bestuur en organisatie, onderwijskwaliteit, personeel en huisvesting. Het risicoprofiel is overwegen als "gemiddeld" gekwalificeerd. Per risico of risicogroep is een strategie gekozen die erop is gericht risico's uit te sluiten of de financiële gevolgen daarvan te beperken.

Reële risico's zijn:
- *bestuur en organisatie*
- *onderwijs-kwaliteit*
- *personeel*
- *huisvesting*

Bestuur en organisatie

Veranderingen in de regelgeving en demografische ontwikkelingen kunnen voor scholen grote financiële risico's met zich meebrengen. Hetzelfde geldt voor hiaten in de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de interne informatievoorziening en het ontbreken van heldere afspraken.
Voor de komende periode staat onder andere vereenvoudiging van de rijksbekostiging (2022/'23) op het programma. Welke financiële gevolgen dit heeft is nog niet bekend en daarom is de impact onzeker.

De strategie is gericht op uitsluiting van risico's of beperking van de financiële gevolgen

Als organisatie wordt ingezet op stimulering van ondernemerschap en aanbodverbreding in samenwerking met ketenpartners (kinderopvang, gebiedsteams, dorpsbelang, sportverenigingen, etc). De scenario's die zich daarbij voor kunnen doen worden per school bepaald en besproken met de achterban. Ook ouderbetrokkenheid speelt een belangrijke rol, onder andere bij het project "Sterk met Taal".
Bij een aantal scholen vormen de leerlingenprognoses een bron van zorg. Als leerlingen daarbij gebaat zijn en ouders/verzorgers daarmee instemmen, worden de mogelijkheden voor scholenfusies onderzocht. Waar mogelijk met behoud van onderwijsvoorzieningen in zoveel mogelijk kernen. In twee gevallen zijn daartoe stappen gezet.

Onderwijskwaliteit

Als de opbrengsten van het onderwijsproces onvoldoende zijn moeten maatregelen worden genomen die vaak een hoog prijskaartje hebben. Door periodieke monitoring van de onderwijsopbrengsten wordt getracht tekortkomingen te signaleren, zodat tijdig kan worden ingegrepen. Voor verdere verbetering van de onderwijskwaliteit wordt gebruik gemaakt van het instrument "Werken met Kwaliteitskaarten PO". Verder wordt de aandacht gericht op (sociale) veiligheid, preventieve zorg, burgerschap, leren van elkaar, talentonderwijs en ICT-toepassingen.

Personeel

Goed werkgeverschap

Teveel of te weinig personeel, onvoldoende professionaliteit en hoog ziekteverzuim zijn voorbeelden van personele risico's. De laatste tijd baren het tekort aan vervangers en de hoge werkdruk grote zorgen. Geprobeerd wordt nieuwe collega's aan de organisatie te binden door goed werkgeverschap te tonen, onder meer in de vorm van goede arbeidsvoorwaarden en professionele begeleiding. Ter bevordering van de ontwikkeling van medewerkers is een gesprekkencyclus ingericht en wordt de digitale HRM-tool "Coo7" ingezet, die is gebaseerd op het bekwaamheidsdossier en de vereiste competenties.

Huisvesting

Interactief toewerken naar IKC's

Door de overheveling van het buitenonderhoud zijn de risico's voor schoolbesturen in 2015 flink toegenomen. Temeer omdat hiaten in de regelgeving rond onderwijskundige vernieuwing, wettelijke eisen (arbo, veiligheid, binnenmilieu) en renovatie toen niet zijn weggenomen.

Om te voorkomen dat onverantwoorde situaties ontstaan wordt ieder jaar, na een bouwkundige inspectie van alle scholen, vastgesteld welke werkzaamheden onvermijdelijk c.q. wenselijk zijn. Voor de noodzakelijke kosten van cyclisch onderhoud is een voorziening gevormd. Door goed onderhoud wordt de technische staat van de scholen zo lang mogelijk op peil gehouden.
Het streven is om samen met gemeenten, kinderopvang, verenigingen en dorpsbelang toe te werken naar moderne (integrale) kindcentra, waarbij de gemeenschapsvoorzieningen optimaal worden benut.

Dekking van de risico's

€ 100 K voor onvoorziene uitgaven

Voor onvoorziene uitgaven is een jaarlijkse raming van € 100 K opgenomen. Als zich risico's manifesteren die hogere lasten met zich meebrengen, moet een beroep worden gedaan op de financiële buffers. Daarom wordt voldoende weerstandsvermogen en een toereikende buffer aan liquiditeiten aangehouden.

Gezien de gezonde financiële positie is een incidenteel nadelig saldo acceptabel. Dit laat onverlet dat, mede gezien het risicoprofiel, op langere termijn consolidatie van de vermogenspositie wordt nagestreefd.

Mark Vrolijk
Stiens, november 2020

6. Contactinformatie

M.O. Vrolijk
Directeur-bestuurder
mvrolijk@elanowg.nl

E. Pijnacker
Controller
epijnacker@elanowg.nl

T. Groeneveld
Medewerker FA
tgroeneveld@elanowg.nl

7. Bedrijfsgegevens

Elan Onderwijsgroep
P. Jurjensstrjitte 8
9051 BS Stiens

Postbus 31
9050 AA Stiens

T 058 25 39 580
E info@elanowg.nl
www.elanonderwijsgroep.nl

OCW-bestuursnummer: 41693
KvK: 01123254

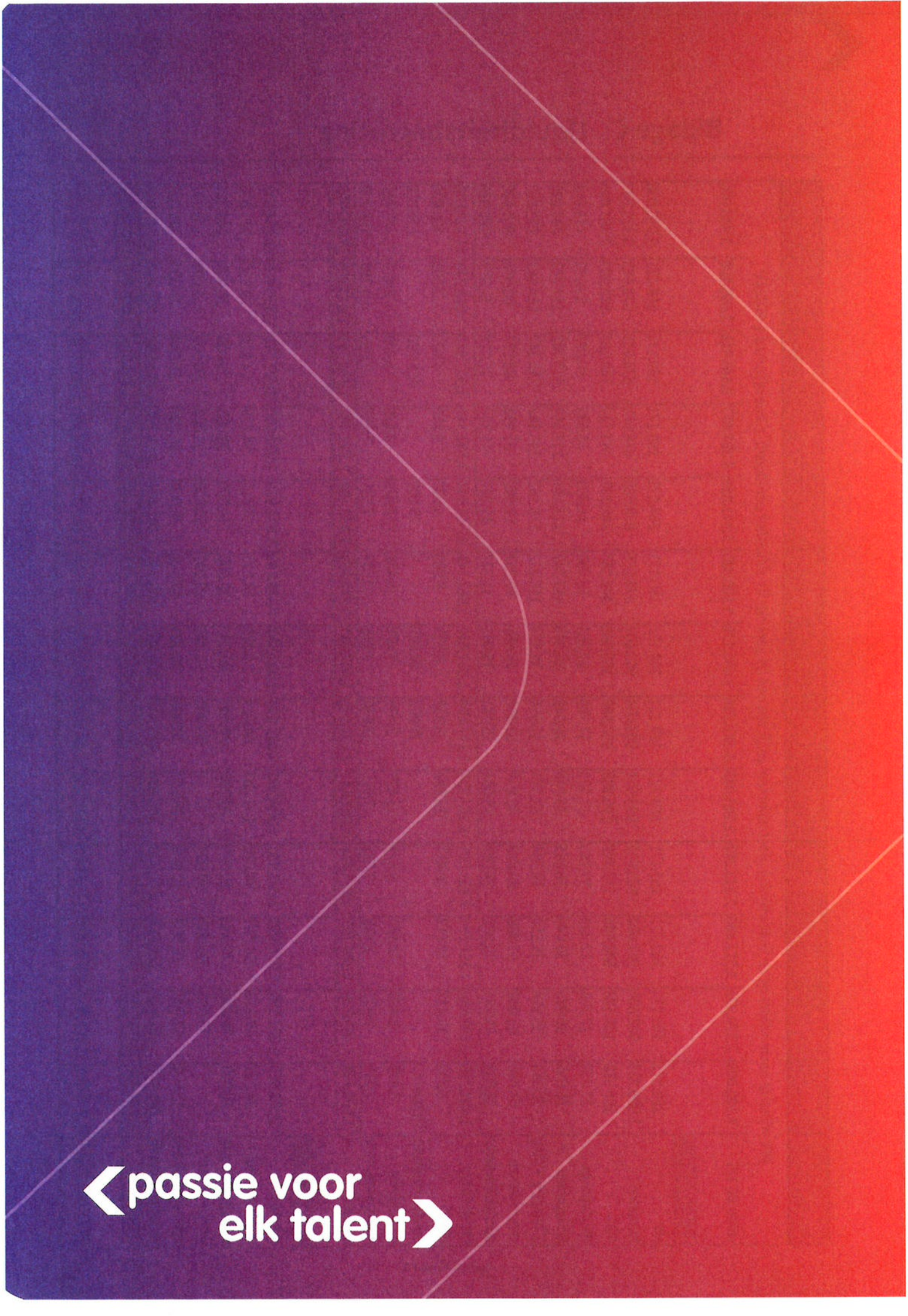
aantal leerlingen per 1 oktober		werkelijk			BFP	prognose										
		2018	2019	2020	2020/21	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
school, plaats	BRIN-nr.	Het betreft hier t/m 1-10-2020 de werkelijke leerlingenaantallen, van 2021 t/m 2024 de aantallen volgens de eigen prognoses en vanaf 1-10-2025 prognoses die zijn ontleend aan "www.duo.nl/onderwijsdata/leerlingenprognoses" (peildatum 1-10-2019).														
SBO de Bolder, Franeker	12DV	108	114	130	114	130	130	130	130	120	120	120	120	119	120	121
Op 'e Trije, Ferwert	09ED	51	54	51	54	51	51	51	53	54	52	54	49	47	49	49
Op 'e Dobbe, Hallum	10AA	41	40	45	41	46	48	50	50	29	28	26	25	26	27	26
Arjen Roelofskoalle, Hijum	10KZ	53	50	47	48	47	49	46	46	37	33	32	36	33	32	32
de Jint, Stiens	11NM	194	207	207	209	207	207	207	205	213	217	227	219	218	220	219
de Twilling, Stiens	11YW	146	137	128	126	114	114	114	109	108	105	105	107	110	112	111
de Steven, Franeker	13LR	99	104	116	108	116	120	122	125	132	136	135	134	134	137	139
de Opslach, Franeker	13QJ	177	152	134	134	131	127	118	118	111	110	111	115	116	118	120
Waadwizer, Tzummarum	14HA	119	107	112	100	107	105	101	100	81	87	86	88	87	83	90
de Oanset, Ried	14XY	59	54	50	52	50	49	46	48	35	37	45	40	40	37	40
Martenaskoalle, Bitgummole	18NF	87	94	88	90	88	88	88	88	98	101	99	100	102	98	100
Lyts Libben, Berltsum	18OM	101	95	95	95	95	96	95	90	87	85	89	96	96	97	97
t Fonnemint, Sint Annaparochie	18PT	226	234	236	236	216	205	200	195	197	196	199	201	204	209	209
de Toverbal, Sint Annaparochie	18PT	71	71	68	71	71	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Twaspan, Deinum	18PU	89	99	95	97	97	99	103	98	107	109	103	101	96	101	102
de Romte, Dronryp	18QU	59	53	47	53	44	41	45	45	44	43	43	43	43	43	44
de Twiner, Sint Jacobiparochie	18RU	106	104	117	100	107	97	101	99	89	92	91	91	98	99	100
de Polle, Marsum	18RV	76	76	74	70	75	75	75	75	74	70	69	73	76	79	77
de Cingel, Menaam	18SR	103	97	100	97	100	95	95	99	107	104	106	102	108	110	114
de Fierljepper, Vrouwenparochie	18TK	62	63	56	61	62	60	61	64	65	63	66	57	58	62	67
de Lytse Terp, Minnertsga	18UL	44	36	36	35	32	27	25	24	26	28	27	28	28	29	29
totaal generaal	41693	2071	2041	2032	1991	1986	1953	1943	1931	1884	1886	1903	1895	1909	1932	1956
totaal generaal excl. SBO		1963	1927	1902	1877	1856	1823	1813	1801	1764	1766	1783	1775	1790	1812	1835

Bijlage B: Begroting Passend Onderwijs

Rek. nr.	Omschrijving	Specificatie/toelichting	Realisatie 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
	Veel actiepunten worden in eigen beheer uitgevoerd. Als geen concreet bedrag is begroot, is "p.m." vermeld.				
	Baten Passend Onderwijs:	(volgens beschikking swv. 9-6-2020)			
831300	Zorgmiddelen 2020/21 (7/12) (2041 ll.)	919.444			
	Zorgmiddelen 2021/22 (5/12) (2010 ll.)	900.631			
	Zorgmiddelen 2022/23 (1980 ll.)	895.152			
	Zorgmiddelen 2023/24 (1978 ll.)	883.316			
	Zorgmiddelen 2024/25 (1976 ll.)	868.814			
		het aantal ll. waar het swv. van uit gaat is hoger dan volgens de ll.prognoses			
3.1	**Rijksvergoedingen**		**€ 809.536**	**€ 833.867**	**€ 911.605**
	Overige personele subsidies				
835600	Budgetbekostiging Visio e.d.		€ 5.000	€ 2.500	**€ 2.500**
	Ondersteuningsplanraad swv. PO		€ 2.289	€ 2.500	**€ 2.500**
3.5	**Overige baten**		**€ 7.289**	**€ 5.000**	**€ 5.000**
	Lasten Passend Onderwijs:				
	1. Zorgstructuur				
411000	Stafmedewerkers Onderwijs & Zorg	1,85 fte. (voor 50 %)	€ 81.243	€ 69.117	**€ 89.414**
	Op elke school een IB-er	7,4 fte. 20/21 (GPL € 75.471)	€ 528.641	€ 686.164	**€ 558.485**
	(= genormeerde formatie x GPL)				
	Rekenspecialist	60-100 uur			**p.m.**
	Formatie passend onderwijs		€ 16.431		**p.m.**
412300	Nascholing passend onderwijs		€ 3.926		
412400	Externe leerlingbegeleiding	verloning via payroll	€ 31.536		
445200	Expertisecentrum "het Spectrum"				
445300	Consultatie Cedin	multidisciplinair overleg	€ 52.677	€ 48.000	**€ 48.000**
445300	Dyslectie/discalculie-testen			€ 2.000	**€ 2.000**
443300	Bibliotheek en Documentatiecentrum IB		€ 308		
443310	Testen en toetsen				
443330	Lesmateriaal passend onderwijs		€ 91		
445915	Diverse overige kosten		€ 362		
411000	**2. Inzet zorgconsulenten**	voor preventieve zorg op de scholen			
	ambulant begeleider	1,1 fte.	€ 81.714	€ 90.411	**€ 91.891**
	orthopedagoog	0,5 fte.	€ 38.623	€ 40.911	**€ 42.890**
	schoolmaatschappelijk werker	0,5 fte. op scholen oud-Lwdl.	€ 31.132	€ 39.715	**€ 41.740**
411000	**3. Evaluatie multidisciplinair overleg (MDO)**				**p.m.**
445300	**4. Gespecialiseerd centrum voor**	opstartkosten			**€ 30.000**
411000	**onderwijs en zorg**	groep voor ll. met structuurbehoefte			**€ -**
	geïntegreerd onderwijsaanbod	zorgarrangement "huiskamer"			**€ -**
	(i.s.m. SO, SBO, swv, kinderopvang	peuterplusgroep (2-4 jr.)			**€ -**
	Wille en gemeente Waadhoeke)	naschoolse opvang/BSO			**€ -**
411000	**5. Schoolondersteuningsprofiel**	jaarlijkse actualisering SOP			**p.m.**
411000	**6. Talentonderwijs**	0,8 fte.	€ 54.182	€ 54.665	**€ 87.034**
443900	materiële lasten Talentonderwijs		€ 616	€ 1.000	**€ 15.000**
445010	**7. Kwaliteitszorgsysteem**		€ 7.848	€ 5.250	**€ 8.000**
	Totale lasten passend onderwijs		**€ 929.330**	**1.037.233**	**1.014.454**
	Saldo baten en lasten passend onderwijs (-/- is negatief)		**-112.505**	**-198.366**	**-97.849**

Bijlage C: Liquiditeitsbegroting

maand	jan.	febr.	maart	april	mei	juni	juli	aug.	sept.	okt.	nov.	dec.	totaal
Het vrij op te nemen saldo op de bankrekening moet minimaal gelijk zijn aan de gemiddelde salarislast per maand, zijnde afgerond € 650.000.													
saldo RC 1/1	**2.100.000**	**2.278.372**	**2.317.406**	**2.313.297**	**2.295.048**	**1.387.510**	**1.431.176**	**1.600.835**	**1.941.810**	**2.157.077**	**2.308.311**	**2.605.103**	**2.443.000**
inkomsten:													
MI	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	169.171	2.030.056
lumpsum	1.006.733	903.604	903.604	903.604	903.604	903.604	903.604	678.685	678.685	678.685	678.685	678.685	9.821.787
P&A	106.588	106.588	106.588	106.588	106.588	106.588	106.588	348.187	348.187	348.187	348.187	348.187	2.487.048
Prestatiebox	17.783	17.783	17.783	17.783	17.783	17.783	17.783	58.093	58.093	58.093	58.093	58.093	414.947
fusiegelden	36.045	36.045	36.045	36.045	36.045	36.045	36.045	117.747	117.747	117.747	117.747	117.747	841.050
1e opvang + OAB	35.554	35.554	35.554	35.554	35.554	35.554	35.554	116.142	116.142	116.142	116.142	116.142	829.587
zorgmiddelen	93.440	83.868	83.868	83.868	83.868	83.868	83.868	62.992	62.992	62.992	62.992	62.992	911.605
overige inkomste	16.802	15.081	15.081	15.081	15.081	15.081	15.081	11.327	11.327	11.327	11.327	11.327	163.920
totaal DUO	1.482.116	1.367.694	1.367.694	1.367.694	1.367.694	1.367.694	1.367.694	1.562.344	1.562.344	1.562.344	1.562.344	1.562.344	17.500.000
UWV	8.333	10.417	10.417	10.417	13.333	8.333	8.333	5.000	5.000	6.250	6.667	7.500	100.000
overige overheidsbijdragen						25.000	20.000		15.000		115.000		175.000
detachering	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	3.479	41.750
overige inkomste	7.635	7.635	7.635	7.635	7.635	7.635	7.635	7.635	7.635	7.635	7.635	99.260	183.250
totaal	1.501.564	1.389.225	1.389.225	1.389.225	1.392.142	1.412.142	1.407.142	1.578.459	1.593.459	1.579.709	1.695.125	1.672.584	18.000.000
uitgaven:													
salarissen	1.022.550	1.022.550	1.022.550	1.022.550	1.908.760	1.022.550	1.022.550	1.022.550	1.022.550	1.022.550	1.022.550	1.499.740	13.634.000
tijd. personeel	54.225	54.225	54.225	54.225	101.220	54.225	54.225	54.225	54.225	54.225	54.225	79.530	723.000
energie en water	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	240.000
investeringen		35.000	50.000	50.000		10.000	10.000	10.000	50.000	50.000	50.000	5.000	320.000
cyclisch onderhou	25.000	17.000	25.000	19.000	28.000	20.000	30.000	30.000	30.000	40.000	30.000	29.000	323.000
wekelijkse betali	201.417	201.417	221.558	241.700	241.700	241.700	100.708	100.708	201.417	241.700	221.558	201.417	2.417.000
totaal	1.323.192	1.350.192	1.393.333	1.407.475	2.299.680	1.368.475	1.237.483	1.237.483	1.378.192	1.428.475	1.398.333	1.834.687	17.657.000
saldo RC ultimo	**2.278.372**	**2.317.406**	**2.313.297**	**2.295.048**	**1.387.510**	**1.431.176**	**1.600.835**	**1.941.810**	**2.157.077**	**2.308.311**	**2.605.103**	**2.443.000**	


passie voor
elk talent

elan onderwijsgroep

Burgemeester en Wethouders
van de gemeente Leeuwarden
Postbus 21000
8900 JA LEEUWARDEN

per e-mail naar: gemeente@leeuwarden.nl

Behandeld door: Eelke Pijnacker **Doorkiesnr.:** 058 – 253 95 85 **E-mail:** epijnacker@elanowg.nl **Stiens,** 27 november 2020

Onderwerp: begroting **Uw brief van:** **Uw kenmerk:**

Geacht College,

In de vergadering van 17 november 2020 heeft de Raad van Toezicht van Elan Onderwijsgroep de ontwerp-begroting voor 2021 besproken en voorlopig vastgesteld. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) heeft inmiddels een positief advies uitgebracht over deze begroting.

Overeenkomstig het bepaalde in artikel 27 van de statuten van de stichting bied ik u bij deze de ontwerp-begroting aan. Na goedkeuring door de gemeenten Leeuwarden, Noardeast-Fryslân en Waadhoeke zal ik de Raad van Toezicht voorstellen de begroting definitief vast te stellen.

Voor nadere inlichtingen kunt u uiteraard altijd bij mij terecht.

Met vriendelijke groet,

Elan Onderwijsgroep

Mark Vrolijk
Directeur-bestuurder

Pyter Jurjensstrjitte 8, 9051 BS Stiens, 058 253 95 80
Postbus 31, 9050 AA Stiens, info@elanowg.nl, elanonderwijsgroep.nl