elan
onderwijsgroep

Bestuurs-verslag

2020

(voorlopig vastgesteld door de Raad van Toezicht op 29 juni 2021)

passie voor elk talent

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Inhoud

nr.	omschrijving	pagina
1.	Samenvatting	3
2.	Het schoolbestuur	4
3.	Verantwoording en beleid	9
4.	Risicomanagement	31
5.	Verantwoording financiën	35
6.	Verantwoording Raad van Toezicht	46
7.	Accountantsverklaring	51
8.	Bedrijfs- en contactgegevens	56

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

1. Samenvatting

Algemeen bestuursbeleid

Onze stichting heeft als slogan: ***Passie voor elk Talent***. De speerpunten in het beleid liggen bij de rol van de scholen in hun omgeving, de onderwijskwaliteit, het personeel en het passend onderwijs. Dat is vastgelegd in het Strategisch Beleidsplan 2019-2023. In dit verslag wordt ingegaan op de resultaten die in 2020 zijn behaald bij de uitvoering van het strategisch beleid.

Onderwijskwaliteit

De Inspectie van het Onderwijs heeft een bezoek gebracht aan 5 scholen. Deze zijn als minimaal voldoende beoordeeld, waardoor voor alle scholen van Elan Onderwijsgroep geldt dat de onderwijskwaliteit voldoet aan de daaraan gestelde eisen.
Ieder jaar worden met alle scholen ontwikkelgesprekken gevoerd aan de hand van vooraf vastgestelde indicatoren die gekoppeld zijn aan de normen van de Inspectie én aan het Strategisch Beleidsplan. De gemiddelde waardering van alle scholen komt uit op een 3,3 (2019: 3,1). Voor 9 (2019: 10) van de 21 scholen geldt een gemiddelde waardering van 3,3 of hoger. Bij 12 (2019: 8) scholen ligt de gemiddelde waardering tussen 2,8 en 3,2. Geen enkele school (2019: 3) scoort lager dan 2,8. Ondanks de corona is er dus vooruitgang geboekt. Bovendien is er nog meer zicht verkregen op de ontwikkelpunten binnen de organisatie.

Exploitatieresultaat

Nagenoeg alle rubrieken van de exploitatierekening laten ten opzichte van de begroting een overschrijding zien. De gewone baten waren € 703 K (4,1 %) hoger dan geraamd. Dat is vooral te danken aan generieke indexering van de rijksvergoedingen, alsmede extra zorgmiddelen en projectsubsidies. Onder meer door CAO-lasten, een dotatie van € 71 K aan de voorziening voor ambtsjubilea en kosten van cyclisch onderhoud waren de exploitatielasten € 1.038 K (6,0 %) hoger. Uiteindelijk is het dienstjaar afgesloten met een tekort van € 335 K (2019: +€ 247 K). Het exploitatieresultaat komt overeen met -1,9 % van de baten en valt daarmee ruimschoots binnen de grenswaarden voor het kengetal rentabiliteit (-5 % tot +5 %).

Financiële positie

Het balanstotaal is € 6.293.746 en bestaat voor wat de passiva betreft uit een Eigen Vermogen van € 1.700.194. Het weerstandsvermogen bedraagt € 1,7 miljoen. De bufferliquiditeit bevindt zich daarmee boven de ondergrens die door de RvT is vastgesteld op € 1,2 miljoen.
De Inspectie van het Onderwijs hanteert een norm van 5 %, ofwel € 897 K.
De overige financiële kengetallen zijn ook op niveau en er is voldoende werkkapitaal aanwezig. De continuïteit van de bedrijfsvoering wordt dan ook niet bedreigd. Daarom wordt het financieel beleid gecontinueerd, dat gericht is op begrotingsevenwicht.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

2. Het schoolbestuur

Dit hoofdstuk bevat algemene informatie over het schoolbestuur.
Hoe ziet de organisatie eruit?
Waar staat het schoolbestuur voor?
En met welke partijen wordt er op welke manier samengewerkt?

2.1. Organisatie.

2.1.1. Juridische structuur.

Elan Onderwijsgroep is een organisatie met 21 scholen voor openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs in de regio noordwest Fryslân. Het betreft hier 1 school voor speciaal basisonderwijs, 1 NT2-school, 4 (informele) samenwerkingsscholen en 15 openbare basis-scholen, met een leerlingenaantal variërend van 37 tot ruim 200. In totaal waren er 2034 leerlingen ingeschreven per 1 oktober 2020. Een jaar eerder was het leerlingenaantal 2041.
Een overzicht van de scholen van Elan Onderwijsgroep vindt u hier.
In juridische zin is Elan Onderwijsgroep een stichting zoals genoemd in artikel 17 WPO.

2.1.2. Organisatiestructuur en functiescheiding.

De dagelijkse leiding van de organisatie is opgedragen aan de Directeur-bestuurder. Hij legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht (RvT), zijnde het hoogste orgaan binnen de stichting. Deze scheiding tussen bestuur en intern toezicht is statutair vastgelegd ("one tier"-model). De leden worden voor een periode van vier jaar benoemd. Na afloop van hun zittingsperiode kunnen zij voor maximaal één periode van vier jaar worden herbenoemd.
De RvT bestaat uit:

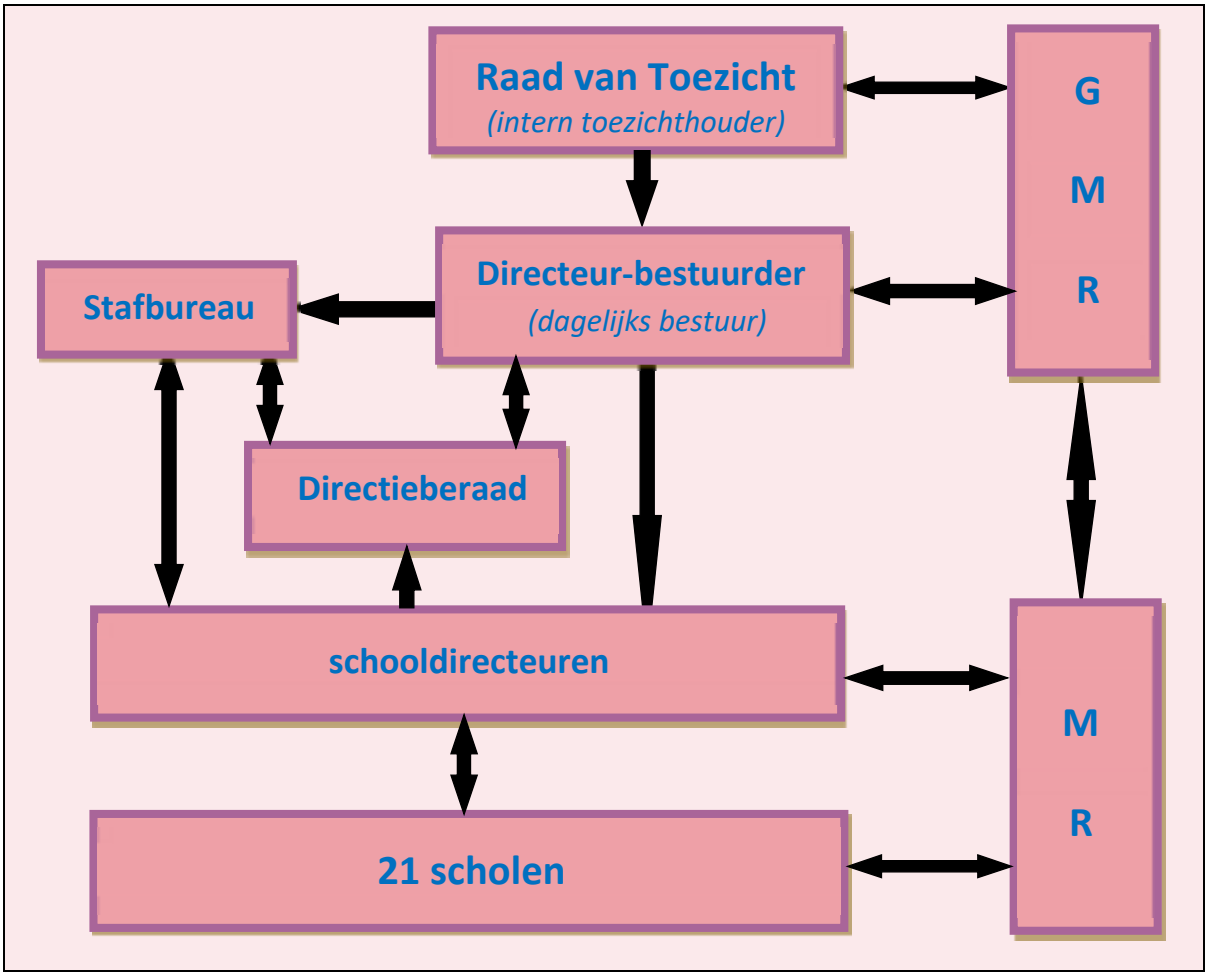
naam	functie	in functie sinds	einde eerste zittingsperiode	einde tweede zittingsperiode
A. Wachter-van Veen	voorzitter	1-6-2014	1-6-2018	1-8-2022
R.J. Admiraal	secretaris-penningmeester	1-5-2020	1-8-2024	
W.T. Scholten-Kluitenberg	lid	1-5-2020	1-8-2024	
E. Elsinga	lid	3-7-2018	1-8-2022	1-8-2026
J.W. van Beem	lid	10-5-2016	1-5-2020	1-8-2024
J. Bokma	lid	10-5-2016	1-5-2020	1-8-2024

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De verantwoording van de RvT als intern toezichthouder is opgenomen in hoofdstuk 6.

In het onderstaande organogram is schematisch weergegeven op welke wijze de organisatie is ingericht:

ORGANOGRAM



2.1.3. (Gemeenschappelijke) medezeggenschap.

Elke school kent een medezeggenschapsraad (MR), waarin personeel en ouders evenredig zijn vertegenwoordigd. De directeur van de school voert met de MR overleg over school-specifieke zaken.
Voor school-overstijgende zaken is een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) in het leven geroepen. De Directeur-bestuurder is gesprekspartner van de GMR.

2.1.4. Branchecode Goed bestuur.

Elan Onderwijsgroep onderschrijft de “Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs”, zoals vastgesteld door de PO Raad.
Gedurende het verslagjaar is niet in strijd gehandeld met deze governance-code.
Indien van de code wordt afgeweken, wordt daarvan melding gemaakt in het bestuursverslag.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

2.2. Profiel.

2.2.1. Missie en visie.

Onze stichting heeft als slogan: ***Passie voor elk Talent***. Ieder kind is uniek en elk talent telt. Daarom gaan wij uit van de kansen en mogelijkheden van elke individuele leerling. Leeropbrengsten zijn belangrijk, maar net zo belangrijk is het dat de kinderen gezond zijn, goed in hun vel zitten en in hun kracht staan. Het is onze passie de kinderen voortdurend te stimuleren het beste uit zichzelf te halen. Ieder vanuit zijn of haar eigen talent. In elke vorm en op ieder niveau, zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen en zich staande kunnen houden in de samenleving van morgen.
Onze missie komt tot uiting in de merkwaarden (hard versus zacht) die samengevat zijn in de volgende complementaire paren:

hoofd <> hart

Het bieden van steengoed onderwijs staat bij ons voorop, maar ook de manier waarop wij dat doen: vanuit ons hart. Met passie, enthousiasme en met aandacht en zorg voor elk individueel kind.

prestatie <> plezier

Goede leerresultaten zijn belangrijk. Wij dagen onze leerlingen uit om hun mogelijkheden en talenten maximaal te ontwikkelen. Maar minstens zo belangrijk vinden wij het dat de kinderen goed in hun vel zitten, plezier hebben en zich veilig voelen op school.

ik <> wij

Wij leren de kinderen oog te hebben voor elkaar, naar elkaar te luisteren en respect te hebben voor elkaar. Samen leren en leven. Dat staat bij ons centraal.

binnen <> buiten

De rol van onze scholen gaat verder dan het geven van onderwijs alleen. Wij doen er alles aan om voor de omgeving van zoveel mogelijk betekenis te zijn. Bijvoorbeeld door aandacht te besteden aan maatschappelijke en sociale vraagstukken.

2.2.2. Kernactiviteit.

De doelstelling en kernactiviteit van Elan Onderwijsgroep is het verzorgen van openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs.
Een streefdoel is om in zoveel mogelijk dorpen minimaal één school te behouden, zodat kinderen dichtbij huis primair onderwijs kunnen volgen.

2.2.3. Toegankelijkheid en toelating.

Onze scholen zijn algemeen toegankelijk voor iedereen, zonder onderscheid naar levens-overtuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid.
Dit betekent dat iedere leerling welkom is.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

2.2.4. Strategisch beleid.

In het Strategisch Beleidsplan 2019-2023 zijn als speerpunten in het beleid genoemd de rol van de scholen in hun omgeving, de onderwijskwaliteit, het personeel en het passend onderwijs. In hoofdstuk 3 wordt verder ingegaan op de uitwerking van het strategisch beleid en de in 2020 behaalde resultaten.

2.2.5. Onderzoek en ontwikkeling.

In het voorgaand Strategisch Beleidsplan was één van de belangrijkste doelstellingen de toepassing van ICT in het onderwijs. Hieruit is het iNNOVATORIUM te Stiens voortgekomen. Binnen dit kenniscentrum vindt onderzoek en ontwikkeling plaats. Daartoe nemen medewerkers van Elan Onderwijsgroep onder andere deel aan (internationale) studiereizen.
De doorontwikkeling van de onderwijskundige programma's op het gebied van 21th Century Skills wordt de komende jaren onverminderd voortgezet.

2.3. Dialoog.

2.3.1. Horizontale verantwoording.

Met dit bestuursverslag wordt publiek verantwoording afgelegd aan het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de GMR en de gemeenten Leeuwarden, Noardeast-Fryslân en Waadhoeke.
Elan Onderwijsgroep wil hiermee laten zien dat zij de aan haar toevertrouwde middelen zo effectief mogelijk inzet.

2.3.2. Verticale verantwoording.

Dit bestuursverslag vormt een belangrijke informatiebron voor ouders/verzorgers en personeelsleden, alsmede de medezeggenschapsorganen. Zij worden van harte uitgenodigd te reageren (info@elanowg.nl).

2.3.4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen.

De rol van de scholen in hun omgeving is één van de speerpunten in het Strategisch Beleidsplan. Het vergroten van de ouderbetrokkenheid staat daarbij voorop.
De ouders/verzorgers hebben zich per school verenigd in een oudervereniging of -stichting. Deze rechtspersonen voeren een zelfstandige financiële administratie en leggen jaarlijks verantwoording af over het gevoerde beleid op de wijze zoals voorgeschreven in hun statuten.
Bij de instandhouding van informele samenwerkingsscholen en bij de ontwikkeling van integrale kindcentra (IKC's) wordt samengewerkt met CBO Noardwest Fryslân, Stichting Kinderopvang Friesland, stichting Kids First COP Groep, stichting Thuis in Kinderopvang (TIKO) en de betrokken gemeenten. Elan Onderwijsgroep werkt ook van harte mee aan de totstandkoming en uitvoering van het gemeentelijk onderwijs- en accommodatiebeleid.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Op het gebied van schoolsport werkt Elan Onderwijsgroep samen met de gemeente Waadhoeke (beweegteam) en het Friesland College (CIOS).

2.3.5. Verbonden partijen.

Om een samenhangend geheel van zorgvoorzieningen te kunnen bieden participeert Elan Onderwijsgroep in het “Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland”.
Voor de exploitatie van multifunctionele centra is Elan Onderwijsgroep aangesloten bij de “Vereniging van Eigenaren MFA Franeker” (Triviant), de “Coöperatie Brede School Berltsum u.a.” en “de Koöperaasje Brede Skoalle Bitgummole u.a.”.

2.3.6. Klachtenregeling.

Als iets niet naar wens verloopt kunnen leerlingen en/of hun ouders/verzorgers zich wenden tot de leerkracht. Als geen oplossing wordt gevonden kan het probleem worden voorgelegd aan de schooldirecteur. Dit geldt ook voor vragen of klachten over andere schoolzaken.
Voor personeelsleden is de schooldirecteur eveneens het eerste aanspreekpunt. In tweede instantie kunnen klachten bij de Directeur-bestuurder worden aangekaart. Daarna is een gang naar landelijke instanties nog een optie. Elan Onderwijsgroep is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie (Onderwijsgeschillen) en hanteert een klachtenregeling die is gebaseerd op de landelijke modelregeling. De klachtenregeling is op alle scholen aanwezig.

Er zijn in 2020 geen klachtenprocedures aangespannen bij de Landelijke Klachtencommissie.
De Vertrouwenspersoon Onderwijs (GIMD) heeft in zijn jaarbericht laten weten dat op hem geen beroep is gedaan over klachten van grensoverschrijdend gedrag of meldingen over integriteitskwesties. Blijkens het jaarverslag zijn ook bij de externe vertrouwenspersoon (GGD) geen meldingen en klachten binnengekomen en zijn er geen consulten gevraagd.
Er is vanuit de organisatie éénmaal een zorgmelding ingediend. Met een gesprek in het bijzijn van de externe vertrouwenspersoon (Cedin) is deze kwestie afgedaan.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

3. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in paragrafen over de volgende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Passend onderwijs, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken en Financieel beleid.
Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording van de gestelde doelen, de behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen.

3.1. Onderwijs & kwaliteit.

3.1.1. Algemeen.

De scholen zijn gericht op het geven van kwalitatief en hoogwaardig onderwijs. Voor ons betekent dit dat er niet alleen aandacht is voor de toetsen die worden afgenomen, maar ook dat een kind zich veilig en op zijn of haar gemak voelt op de school waar het kind les ontvangt. De normen die door de Inspectie van het Onderwijs worden gesteld zijn voor ons niet voldoende. We willen graag dat de scholen streven naar hogere opbrengsten om daarmee het maximale uit de kinderen te halen. Niet om streberig te zijn, maar wel om kinderen maximaal tot ontwikkeling te brengen. De scholen geven elk met hun eigen onderwijskundig concept invulling aan deze opdracht.

Kinderen komen tot ontwikkeling wanneer zij zich veilig voelen. Dit thema staat dan ook hoog op de agenda van Elan Onderwijsgroep en haar scholen. Jaarlijks wordt de veiligheid van de kinderen gemeten in een vragenlijst die wordt afgenomen. Ook zijn de kinderen bekend met de veiligheidspersoon binnen de school en worden alle medewerkers geschoold om de functie van veiligheidscoördinator te kunnen vervullen.

Dit doen we door de volgende punten op te pakken:

1. Alle scholen binnen Elan Onderwijsgroep bieden aan de basis minimaal die kwaliteit die door de Inspectie als voldoende wordt beoordeeld. De volgende indicatoren krijgen hierbij de eerste prioriteit: Didactisch Handelen, Zicht op Ontwikkeling, Verantwoording & Dialoog.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

2. Met elkaar voeren we een gerichte dialoog over wat wij onder onderwijskwaliteit verstaan. Deze gesprekken vinden plaats binnen alle geledingen en lagen van de organisatie: binnen de RvT, de GMR, het directieberaad en in de scholen.
3. We vinden het vanzelfsprekend dat we leren van en met elkaar. Hiervoor maken we gebruik van verschillende instrumenten. Tweejaarlijks worden er tevredenheids-onderzoeken afgenomen onder leerlingen, personeel en ouders/verzorgers. Ook neemt elke school om de twee jaar een audit af die gebruikt wordt om de school verder te ontwikkelen op de punten waar dat nodig is.
4. Resultaten die scholen behalen worden besproken in het directieberaad. We willen leren van en met elkaar en daar waar noodzakelijk elkaar ondersteunen om tot betere resultaten te komen.
5. Elke school meet de kwaliteit van het onderwijs met behulp van het instrument “Werken met Kwaliteitskaarten in het Primair Onderwijs” (WMKPO). In de schoolplan cyclus van vier jaar worden alle kaarten op elke school afgenomen.
6. ICT neemt in onze organisatie een onmisbare plek in. Door de inzet van een digitale les-methode (bijvoorbeeld SNAPPET) op de scholen, tablets voor de leerlingen, hedendaagse hard- en software wordt de onderwijskwaliteit verhoogd. Op organisatieniveau wordt geïnvesteerd en gefaciliteerd om de kwaliteit van het onderwijs in elke groep te verhogen.

3.1.2. School-ontwikkelgesprekken.

Ieder jaar worden met het management van de scholen, directeuren en intern begeleiders, school-ontwikkelgesprekken gevoerd. In deze gesprekken staat het verhaal van de school centraal. Dit betekent dat het gesprek wordt gevoerd over de maatschappelijke opdracht die de school heeft vanuit het eigen onderwijskundig concept. In deze gesprekken worden zowel kwalitatieve als kwantitatieve gegevens meegenomen.

Ter voorbereiding op de school-ontwikkelgesprekken worden aan de hand van de normen van de Inspectie van het Onderwijs en de pijlers uit het Strategisch Beleidsplan door de scholen en vanuit het bestuur indicatoren beoordeeld. De waarderingen op de verschillende indicatoren zijn per school inzichtelijk gemaakt en besproken. Elke school krijgt na afloop van het gevoerde gesprek een schriftelijke samenvatting toegestuurd. Deze verslagen vormen de basis voor de jaarplannen van elke school en de gesprekken die tussen het bestuur en de scholen worden gehouden. Een overzicht van de opbrengsten van deze ontwikkelgesprekken is terug te vinden in tabel 3 van dit hoofdstuk.

Naast de school-ontwikkelgesprekken worden gesprekken gevoerd over de financiën en de formatie op de school. Al deze gesprekken samen vormen de basis voor de kwaliteitscyclus die binnen Elan Onderwijsgroep wordt gehanteerd.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

3.1.3. Onderwijskwaliteit binnen Elan Onderwijsgroep.

Het bestuur werkt gericht aan de kwaliteit van het onderwijs door binnen het directieberaad en met de intern begeleiders te spreken over dit onderwerp. Onderwerpen die in de gesprekken naar voren komen zijn de opbrengsten rondom de kwaliteitskaarten WMKPO. In 2020/21 zijn de WMK-kaarten rondom Veiligheid en Zicht op Ontwikkeling afgenomen. Voor het schooljaar 2021/22 worden de kaarten Aanbod en (Extra) Ondersteuning ingepland.

Naast de opbrengsten uit CITO wordt gekeken naar de percentages 1F/2F/1S-scores die de school haalt op de onderdelen Lezen, Taalverzorging en Rekenen van de Eindtoets. Voor elke school is inzichtelijk welke score wordt behaald op de referentieniveaus. Binnen Elan Onderwijsgroep zitten verschillen tussen de scholen in de opbrengsten van de referentie-niveaus. Met alle scholen zijn de individuele scores besproken. Elke school neemt in haar eigen jaarplan de doelen op die worden gesteld aan de referentieniveaus voor de eigen school.

3.1.4. Doelen en resultaten.

3.1.4.1. Inleiding.

Met de eindtoets bepalen de scholen binnen Elan Onderwijsgroep of de leerlingen aan het einde van groep acht de vereiste referentieniveaus hebben behaald. Deze referentieniveaus zijn vanaf 2020/21 de manier waarop de Inspectie van het Onderwijs de basisvaardigheden van leerlingen op het gebied van taal en rekenen beoordeelt. Hierbij wordt in het bijzonder gekeken naar de volgende punten:

1. Het percentage leerlingen dat aan het einde van de basisschool een minimumniveau voor taal en rekenen behaalt. Dit wordt het fundamentele niveau 1F genoemd. Iedere leerling zou dit niveau aan het einde van de basisschool moeten behalen.
2. Het percentage leerlingen dat aan het einde van de basisschool het hogere niveau voor taal en rekenen behaalt. Dit wordt het streefniveau of 2F (taal) en 1S (rekenen) genoemd. Het streven is dat zoveel mogelijk leerlingen dit niveau aan het einde van de basisschool behalen.

In tabel 1 en 2 zijn de scores van de referentieniveaus van alle scholen van Elan Onderwijs-groep weergegeven. In tabel 1 zijn twee percentages terug te vinden. Het eerste percentage geeft het aantal leerlingen weer dat het fundamentele niveau voor taal en rekenen heeft behaald en het andere percentage geeft het aantal leerlingen weer dat ook het streefniveau voor rekenen en taal heeft behaald. Om een stabiel beeld te krijgen wordt hierbij een gemiddelde berekend over de afgelopen drie jaar.

Door de Inspectie van het Onderwijs worden de percentages bepaald die de leerlingen op een school zouden moeten halen. De signaleringswaarde (1F) is voor alle scholen gelijk en is 85 %.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De signaleringswaarde voor de 1S/2F-scores wordt bepaald aan de hand van de schoolweging. Als een school een hoge schoolweging heeft, dus een complexe populatie, dan geldt een lagere signaleringswaarde.

3.1.4.2. Opbrengsten.

Hieronder worden de opbrengsten van de referentieniveaus van de scholen van Elan Onderwijsgroep weergegeven. Hierbij wordt de volgende legenda gehanteerd:

	score is onder de signaleringswaarde
	score is boven de signaleringswaarde, maar onder het landelijk gemiddelde
	score is boven de signaleringswaarde en boven het landelijk gemiddelde

School	School-weging (drie-jaarlijks gemiddelde)	Signa-lerings-waarde % 1F	Landelijk gemid-delde % 1F	Score % 1F	Signa-lerings-waarde % 2F/1S	Landelijk gemid-delde % 2F/1S	Score % 2F/1S
Op ’e Trije	32,03	85	95,4	88,1	45,5	57,9	31,0
Op ’e Dobbe	31,85	85	95,5	93,8	45,5	58,6	60,4
A. Roelofsskoalle	32,16	85	95,4	93,8	43,5	57,9	45,8
De Jint	29,16	85	96,3	87,4	49	62,1	49,5
De Twilling	31,61	85	95,5	93,2	45,5	58,6	42,2
De Steven	32,38	85	95,4	88,4	43,5	57,9	41,3
De Opslach	30,3	85	95,9	96,5	47,3	60,2	59,6
Waadwizer	31,98	85	95,5	93,1	45,5	58,6	66,7
De Oanset	32,03	85	95,4	98,9	43,5	57,9	65,6
Martenaskoalle	30,71	85	95,9	97,9	47,3	60,2	60,4
Lyts Libben	30,64	85	95,9	97,8	47,3	60,2	52,7
’t Fonnemint	31,97	85	95,5	95,7	45,5	58.6	70,6
Twaspan	27,2	85	96,7	94,3	52,1	63,3	57,5
De Romte	32,96	85	95,4	97,4	45,5	57,9	60,5
De Twiner	31,97	85	95,5	93,1	45,5	58,6	44,7
De Pôlle	29,32	85	96,3	92,6	49	62,1	49,4
De Cingel	30,77	85	95,9	92,6	47,3	60,2	46,9
De Fierljepper	33,87	85	95	100,0	41,5	55,1	66,7
De Lytse Terp	33,17	85	95	91,7	41,5	55,1	51,7

Tabel 1: Overzicht score referentieniveaus 2020/21 scholen Elan Onderwijsgroep

Voor NT2 school “de Toverbal”, de school voor leerlingen met Nederlands als tweede taal, zijn geen onderwijsresultaten beschikbaar.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

SBO “de Bolder”	IQ	TL	BL	RW
Schooljaar				
2016/17	91	90%	Vs 40	Vs93
2017/18	86	89%	Vs 168/30	Vs 209/77
2018/19	86	85%	Vs165/30	Vs214/80
2019/20	86	90%	Vs170/30	VS231/88
2020/21	78	81%	Vs155/25	VS203/73

Tabel 2: Overzicht opbrengsten SBO “de Bolder” van 2016 tot heden

Toelichting
Bij Elan Onderwijsgroep scoren 5 (2019: 4) scholen boven de signaleringswaarde en boven het landelijk gemiddelde, 9 (2019: 11) scholen scoren boven de signaleringswaarde, maar onder het landelijk gemiddelde. En 5 (2019: 4) scholen scoren onder de signaleringswaarde.
Op basis van deze resultaten worden de volgende actiepunten geformuleerd:

1. de scholen die onder de signaleringswaarden scoren geven in een plan van aanpak aan hoe zij de resultaten gaan verhogen;
2. de 10 scholen die boven de signaleringswaarde scoren maar (deels) onder het landelijk gemiddelde, stellen ambitieuze schooldoelen op die passend zijn bij het landelijk gemiddelde en geven in hun jaarplan/jaarverslag aan hoe zij deze willen bereiken.

In tabel 2 staan de resultaten van SBO “de Bolder” vanaf 2016 tot heden. Deze school neemt geen eindtoets af. Op basis van het gemiddelde IQ van de leerlingen zijn er ondergrenzen gesteld voor het percentage leerlingen dat voor technisch lezen (TL) een vaardigheidsscore heeft gehaald van 55. Voor begrijpend lezen (BL) en rekenen en wiskunde (RW) zijn ondergrenzen vastgesteld op basis van het gemiddelde IQ. Uit alle cijfers blijkt dat de opbrengsten van SBO “de Bolder” de afgelopen jaren uitstekend waren.

3.1.4.3. Resultaten school-ontwikkelgesprekken.
Met alle scholen zijn in de maanden maart tot en met mei 2021 gesprekken gevoerd over de eigen schoolontwikkeling. De gesprekken zijn gevoerd aan de hand van vooraf vastgestelde indicatoren die gekoppeld zijn aan de normen zoals deze zijn vastgesteld door de Inspectie van het Onderwijs én die gekoppeld zijn aan het Strategisch Beleidsplan 2019-2023.
Alle indicatoren zijn opgenomen in een format dat is ontwikkeld binnen Elan Onderwijsgroep. Voorafgaand aan de gesprekken met alle scholen hebben een aantal scholen als pilot gediend, waarbij zij hebben meegekeken naar de gebruiksvriendelijkheid van het opgestelde format. Alle scholen hebben voorafgaand aan de gesprekken die zijn gevoerd een eigen waardering ingevuld op basis van de opgestelde indicatoren. Naast de eigen score van de school is ook op bestuursniveau een waardering toegekend aan de school op basis van dezelfde indicatoren. Beide scores hebben de basis gevormd voor de gevoerde gesprekken.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

In alle gesprekken heeft het verhaal van de school centraal gestaan. Dagelijks wordt onderwijs gegeven aan de leerlingen op de scholen, waarbij iedere school uniek is. Om recht te doen aan het verhaal van de school is elk gesprek begonnen met dit verhaal. In het tweede deel van het gesprek is het ingevulde format besproken, waarbij zowel de eigen waardering van de school als de waardering vanuit het bestuur aan de orde is gekomen. Na afloop van elk gesprek is een samenvatting gemaakt die aan elke school is toegestuurd. Deze samenvattingen vormen de basis voor de vervolggesprekken die het komende schooljaar tussen de scholen en het bestuur zullen worden gevoerd.

Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar de rapportage rondom onderwijskwaliteit van Elan Onderwijsgroep.

3.1.4.4. Overzicht per indicator.

Elk school-ontwikkelgesprek is afgesloten met een waardering voor de school. In tabel 3 wordt een overzicht gegeven van de gemiddelde waardering van alle scholen en het totaal gemiddelde van Elan Onderwijsgroep als geheel.
Hieronder eerst een verklaring van de cijfers (legenda):

- *tussen 3,3 en 4 = goed. Voorbeeld voor andere scholen. De school gaat door met haar ontwikkeling zoals die gepland is;*
- *tussen 2,6 en 3,2 = op orde. School ontwikkelt zichzelf via haar eigen opgestelde plannen en geeft uitvoering aan de uit het ontwikkelgesprek gekomen aandachtspunten;*
- *tussen 1,5 en 2,5 = in ontwikkeling. Verbetering is nodig. School levert binnen een maand na het ontwikkelgesprek een verbeterplan aan. Een vervolgafspraak wordt gepland;*
- *lager dan 1,5 = onvoldoende. Verbetering is noodzakelijk. Door een externe deskundige wordt een schoolonderzoek uitgevoerd. Vanuit het bestuur wordt een verbeterteam aan de school toegewezen.*

Toelichting opbrengsten school-ontwikkelgesprekken

De cyclus van school-ontwikkelgesprekken is dit schooljaar aan de hand van een door-ontwikkeld format met de scholen besproken. Alle gesprekken met de scholen hebben in de maanden maart tot en met mei 2021 plaatsgevonden.

Een belangrijke verbetering is dat de indicatoren van de Inspectie van het Onderwijs gekoppeld zijn aan de pijlers van het Strategisch Beleidsplan. Hierdoor is een completer beeld ontstaan van de gemiddelde waardering per school en zijn belangrijke ontwikkelpunten inzichtelijk geworden voor zowel de organisatie als geheel als de individuele scholen.

De gemiddelde waardering van alle scholen komt uit op een 3,3 (2019: 3,1). De range van scores varieert van een 2,8 tot 3,8. Voor 9 (2019: 10) van de 21 scholen geldt een gemiddelde waardering van 3,3 of hoger. Bij 12 (2019: 8) scholen ligt de gemiddelde waardering tussen 2,8 en 3,2. Geen enkele school (2019: 3) scoort lager dan 2,8.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De gesprekken moeten nog worden geëvalueerd met de schooldirecteuren en intern begeleiders. Ook bespreking binnen de RvT en de GMR moet nog plaatsvinden.

Naam	Plaats	Pijler				
		Betekenis omgeving	Onderwijs-kwaliteit	Personeel	Passend onderwijs	Gemid-delde
De Bolder	Franeker	3,3	3,5	4,0	3,0	3,4
Op 'e Trije	Ferwert	3,8	3,0	4,0	4,0	3,4
Op 'e Dobbe	Hallum	4,0	2,5	4,0	3,2	3,1
A.Roelofsskoalle	Hijum	3,3	3,0	4,0	4,0	3,5
De Jint	Stiens	3,6	3,0	4,0	3,2	3,2
De Twilling	Stiens	3,6	3,0	4,0	3,2	3,2
De Steven	Franeker	4,0	2,9	4,0	4,0	3,4
De Opslach	Franeker	2,9	3,4	4,0	2,8	3,2
Waadwizer	Tzummarum	2,7	2,9	4,0	4,0	3,1
De Oanset	Ried	3,6	2,6	4,0	3,2	3,2
Martenaskoalle	Bitgummole	4,0	2,4	4,0	4,0	3,2
Lyts Libben	Berlikum	4,0	3,6	4,0	4,0	3,8
t Fonnemint	St. Annaparochie	4,0	3,6	4,0	4,0	3,8
De Toverbal	St. Annaparochie	2,9	3,8	4,0	3,2	3,5
SWS Twaspan	Deinum	3,8	2,2	4,0	3,6	3,0
De Romte	Dronrijp	4,0	2,7	4,0	3,2	3,2
De Twiner	St. Jacobiparochie	4,0	2,6	4,0	3,2	3,1
De Pôlle	Marsum	3,6	2,5	4,0	3,2	3,0
De Cingel	Menaam	4,0	3,1	4,0	3,2	3,4
De Fierljepper	Vrouwenparochie	4,0	3,4	4,0	4,0	3,7
Lytse Terp	Minnertsga	4,0	1,9	4,0	4,0	2,8
Gemiddelde Elan Onderwijsgroep		**3,6**	**2,9**	**4,0**	**3,5**	**3,3**

Tabel 3: Overzicht van de gemiddelde waardering per pijler per school en het totaal gemiddelde van alle scholen

Belangrijke ontwikkelpunten naar aanleiding van de gevoerde gesprekken zijn de volgende:

1. Voor alle scholen geldt dat een plan van aanpak moet worden geschreven voor besteding van de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs.
2. In het afgelopen jaar is door alle scholen gericht aandacht besteed aan de documenten die onder Dialoog en Verantwoording moeten worden aangeleverd (schoolgids, jaarplan, jaarverslag, professioneel statuut, School Ondersteuningsprofiel (SOP), werkverdelingsplan, veiligheidsplan). Daar waar scholen nog ruimte hebben aanvullingen te doen, zijn daarover individuele afspraken met die betreffende scholen gemaakt.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

3. Voor een aantal scholen geldt dat de gestelde doelen die moeten worden behaald ambitieuzer geformuleerd kunnen worden. Het stellen van doelen is het afgelopen jaar in het directieberaad en in het overleg met de intern begeleiders nader besproken. In een nog nader te plannen gezamenlijk overleg tussen directeuren en intern begeleiders zal dit ook een aandachtspunt zijn voor het komende schooljaar.
4. Alle scholen zijn gestart met de Gesprekkencyclus in Coo7. Belangrijk is om nieuwe doelen te formuleren voor het komende schooljaar, waar alle scholen aan moeten voldoen. Dit omdat vanwege de coronaperiode dit onderdeel minder is opgepakt.
5. Veel scholen denken over een breder aanbod voor meer- en hoogbegaafde leerlingen. Bij diverse inspectiebezoeken in het afgelopen jaar op verschillende scholen is dit ook als aandachtspunt genoemd. In algemene zin moet de focus niet alleen liggen op de leerlingen die meer begeleiding nodig hebben of in de middengroep functioneren, maar moet de school ook aandacht besteden aan het aanbod richting leerlingen die meer aankunnen dan de reguliere lesstof. Dit ontwikkelpunt kwam ook naar voren bij de tevredenheids-onderzoeken én de opbrengsten binnen de eindtoetsen op 2F/1S niveau, met name op het gebied van rekenen en in mindere mate op het gebied van taalverzorging.

Alle genoemde ontwikkelpunten worden opgenomen in het Jaarplan 2021/22 van Elan Onderwijsgroep. Door de wijze waarop de gesprekken hebben plaatsgevonden, is een belangrijke stap gemaakt in het zicht krijgen op ontwikkelpunten binnen de organisatie.

Alle scholen kunnen de komende periode gericht aan de slag met hun eigen ontwikkeling aan de hand van de opgestelde verslagen.

3.1.4.5. Doelen en ontwikkelingen onderwijs en kwaliteitszorg 2020/21.

Onderwijskwaliteit is een breed onderwerp dat zeer veel verschillende thema's omvat.
Het gaat niet alleen om de opbrengsten bij de kinderen op de scholen, maar het gaat ook om de ontwikkeling van kinderen tot goede burgers in de maatschappij.
Dit jaar zullen verschillende thema's nader worden uitgewerkt om uiteindelijk in een logisch samenhangend geheel binnen de organisatie te functioneren. Hieronder worden de verschillende thema's benoemd en nader uitgewerkt. De uitwerking is gekoppeld aan de vier pijlers van het Strategisch Beleidsplan en de slogan: ***Passie voor elk Talent***.

Voor de kolom "status" in het navolgende overzicht geldt het volgende:

LEGENDA: 1-2 = nog niet gestart; 3-4 = in ontwikkeling; 5 = actie is afgerond

Alleen de belangrijkste doelstellingen voor het jaar 2020/21 worden vermeld.
Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar de evaluatie van het Jaarplan 2020/21.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Onder-werp	Omschrijving	Status	Toelichting
1. De school en haar omgeving			
Project "*Sterk met Taal!*" Samen-werking Elan Onderwijs-groep met dBieb	- Op alle scholen worden maandelijks activiteiten georganiseerd waarbij lezen centraal staat. Hierbij wordt naast de bieb ook de samen-werking met ouders, verzorgers en leerlingen gezocht. - Alle scholen investeren in een eigen bibliotheek op school. Hier kan ontmoeting plaatsvinden tussen ouders, verzorgers en leerlingen rondom lezen of zaken die te maken hebben met digitale geletterdheid. - Scholing van medewerkers van Elan Onder-wijsgroep is erop gericht om de kennis over laag-geletterdheid te vergroten en om het gesprek te voeren met ouders, verzorgers in de achterban van het project "*Sterk met Taal!".* Hierbij wordt onder andere gebruik gemaakt van acteurs. - Elke school verwoordt in haar jaarplan hoe zij invulling geeft aan het project "*Sterk met Taal!".*	4	Alle scholen hebben een plan van aanpak rondom het programma "*Sterk met Taal!*". Het komende schooljaar worden de programma's verder vorm en inhoud gegeven i.s.m. de bieb en een extern projectleider (TB).
2. Onderwijskwaliteit			
BOUW!	- Voor 1 juli 2021 zetten alle scholen het programma BOUW! in voor risicoleerlingen. - Voor 1 januari 2021 heeft scholing rondom het programma *BOUW!* Plaatsgevonden. IB-ers en leerkrachten van groep 2 - 4 volgen de vaardigheidstraining *BOUW!.* - Alle scholen actualiseren het dyslexieprotocol. - Voor 1 maart 2021 is op organisatieniveau een beleidsplan *BOUW!* opgesteld.	4	BOUW! wordt breed ingezet binnen Elan Onder-wijsgroep. Scholing heeft plaatsgevonden. Nadere uitwerking in de schooljaren 2020/21 + 2021/22.
Talent-groep Talent-onderwijs	- Wenselijk is om in het schooljaar 2021/22 te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om de ondersteuning aan meer- en hoogbegaafde leerlingen uit te breiden naar groep 1 t/m 4 en op welke manier dit vormgegeven kan worden. - om de behoefte aan kennisdeling en dialoog te faciliteren starten de leerkrachten van de Talentgroep in schooljaar 2021/22 met een jaar-lijks online contactmoment voor leerkrachten van leerlingen die naar de Talentgroep gaan. - De inzet van de Talentgroep binnen het curriculum (onderwijsaanbod) wordt jaarlijks geëvalueerd. Hierin wordt gekeken naar het aanbod van de lessen, de bezetting van het onderwijzend personeel, criteria voor toelating van leerlingen tot de Talentgroep en de bezetting op de locaties in Stiens en Franeker.	3	I.s.m. de leer-krachten van de Talentgroep, het iNNOVATORIUM en op bestuursniveau is een eerste evaluatie gemaakt en besproken in het DB.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Onder-werp	Omschrijving	Status	Toelichting
3. Passend onderwijs			
Organisatie passend onderwijs	- Gekeken wordt naar de behoefte van de inzet van zorgconsulenten (ambulant begeleiders, school maatschappelijk werker, orthopedagoog, enz.) binnen de scholen. Scholen kunnen aangeven hoeveel ondersteuning wenselijk is. - De aanvraag van extra middelen wordt dit seizoen vereenvoudigd. Onderzocht gaat worden op welke manier het nieuwe multi-disciplinair overleg (MDO) bijdraagt aan de doelstelling om zoveel als mogelijk preventieve zorg te bieden aan de leerlingen op de scholen. - Scholen worden door stafmedewerkers en/of zorgconsulenten bezocht om invulling te geven aan de preventieve zorgtaak.	5	Evaluatie heeft in januari 2021 plaats-gevonden en zal opnieuw worden geagendeerd in januari 2022.
Gespecia-liseerd centrum voor onderwijs en zorg 'Grutsk'	- Op 1 januari 2021 is een eerste structuurgroep gestart op de locatie van SBO de Bolder, IJsbaanweg 2 te Franeker. - Van leerlingen wordt de ontwikkelings-behoefte in kaart gebracht op het gebied van onderwijs en zorg. Alle partijen (o.a. onderwijs, gemeente, samenwerkingsverband) werken aan een geïntegreerd aanbod voor de leerlingen. - Om dit te realiseren is verbreding van de toelating nodig. Bij verbreding wordt gedacht aan: * Vorming van een structuurgroep: een groep voor leerlingen die in gedrag meer nodig hebben; * Een peuterplusgroep: een groep voor leerlingen van 2-4 jaar met een diffuse ontwikkelingsproblematiek; * Naschoolse opvang/BSO ook voor deze doelgroep; - Zorgen voor een integrale en (kosten-) effectieve dienstverlening voor kinderen met speciale onderwijs- en zorgbehoeften in de gemeente Waadhoeke.	4	Het gespecialiseerd centrum onderwijs en zorg (Grutsk) gaat met ingang van het seizoen 2021/22 van start. In samenwerking met de gemeente Waadhoeke, het samenwerkingsver band Passend Onderwijs, kinderopvang Wille en SBO de Bolder namens Elan Onderwijsgroep wordt in 2021 gestart met een peuter plusgroep en een structuurgroep. Deze staan nader toegelicht in de omschrijving. Alle participanten dragen bij aan de realisatie van de ambities.

Tabel 4: Evaluatie belangrijkste doelstellingen onderwijskwaliteit 2020/21

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

3.1.4.6. Inspectie van het Onderwijs.

In het afgelopen jaar heeft de Inspectie van het Onderwijs een bezoek gebracht aan de volgende scholen: o.b.s. “de Pôlle” in Marsum, o.b.s. “de Twilling” in Stiens, o.b.s. “Arjen Roelofsskoalle” in Hijum, o.b.s. “de Opslach” in Franeker en samenwerkingsschool “Twaspan” in Deinum. Drie scholen zijn bezocht vanwege het feit dat deze nog niet voldeden aan het basisarrangement van de Inspectie (“de Pôlle”, “de Twilling” en “de Opslach”). Twee scholen zijn bezocht in het kader van een themaonderzoek (de “Arjen Roelofsskoalle” en “Twaspan”). Alle scholen zijn door de Inspectie als minimaal voldoende beoordeeld. Daardoor hebben alle scholen binnen Elan Onderwijsgroep een minimaal voldoende beoordeling conform de eisen van de Inspectie van het Onderwijs.

3.2. Passend Onderwijs.

3.2.1. Algemeen.

Met behulp van de ondersteuning van de ambulante begeleiders van Elan Onderwijsgroep, Kentalis, Steunpunt Onderwijs Noord en de extra ondersteuningsmiddelen passend onderwijs is er voor veel leerlingen thuisnabij onderwijs gerealiseerd.
De aanvraag van het aantal onderzoeken is fors gedaald, waarschijnlijk is de coronaperiode (maart - mei) hierop van invloed. Het aantal onderzoeken is dit schooljaar ruim binnen de begroting passend onderwijs gebleven. Tevens is er een afname van het aantal dossiers die besproken worden in het MDO (= multidisciplinair overleg). Bij veel dossiers zijn de ambulante begeleiders betrokken. Minder complexe dossiers kunnen daardoor in het vooroverleg besproken worden.

Op de scholen is de vraag naar ondersteuning van deskundigen groeiend. De aanvragen voor zowel de expertise van ambulante begeleiders binnen als buiten de organisatie is ten opzichte van het schooljaar 2017-2018 met 50 % toegenomen.
Het aantal verwijzingen is minder dan vorig schooljaar, maar ten opzichte van de eerdere schooljaren (2016 t/m 2018) worden er meer leerlingen verwezen. Binnen Elan Onderwijs-groep zijn er veel kleine scholen, die werken met combinatiegroepen. Leerlingen die veel extra ondersteuning nodig hebben op het gebied van leerontwikkeling en gedrag en/of veel moeite hebben met het zelfstandig werken, komen op het reguliere onderwijs vaak onvoldoende tot ontwikkeling. De leerkrachten hebben onder andere vanwege meerdere instructiemomenten te weinig tijd om deze leerlingen voldoende ondersteuning te bieden. Hierdoor ontstaat handelingsverlegenheid bij scholen.

De inzet van de expertise van de rekenspecialisten wordt onvoldoende benut. Er is een toename in de afname van de Profieltoets Rekenen (Bareka) en een stagnering in de consulten en afname van de onderzoeken.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Het aantal leerlingen dat gebruik maakt van Talentonderwijs voor meer- en hoogbegaafde leerlingen is in de groepen 5/6 stabiel, maar in de groepen 7/8 gedaald. De oorzaak van deze daling wordt onderzocht. De samenwerking/afstemming tussen de leerkrachten van de scholen en de Talentgroep verdient aandacht.

3.2.2. Terugblik aandachts- en verbeterpunten voor het schooljaar 2019/20.

- De kosten van het aantal uit te voeren onderzoeken blijven binnen de begroting passend onderwijs, met dien verstande dat dit niet ten koste gaat van het welzijn en of welbevinden van een individuele leerling;
- Uitvoering geven aan de werkwijze die staat beschreven in de memo Passend Onderwijs, waarvan het werken met kortere lijnen richting preventieve ondersteuning een eerste actiepunt zal zijn;
- Versterken van de samenwerking onderwijs en zorg bij complexe dossiers, door middel van afstemming met de maatschappelijk werker, gebiedsteams en het dorpenteam;
- De ouderbetrokkenheid bij leerlingbesprekingen in de schoolondersteuningsteams versterken;
- De zorg en ondersteuning op schoolniveau versterken door het invoeren van structurele schoolbezoeken door stafmedewerkers en ambulante begeleiders (zorgconsulenten).

3.2.3. Realisatie verbeterpunten en successen van het schooljaar 2019/20.

- Het aantal onderzoeken is ruim binnen de begroting van passend onderwijs gebleven;
- Het werken met kortere lijnen richting preventieve ondersteuning uit zich in de volgende successen:
    - preventieve ondersteuning aan leerlingen wordt vaker aangevraagd en alle scholen maken gebruik van de expertise van de ambulant begeleiders;
    - er is een afname van het aantal dossiers in het MDO, veel dossiers kunnen door betrokkenheid van AB'ers in het vooroverleg besproken worden;
- Het versterken van de samenwerking onderwijs en zorg, d.m.v. afstemming met de maatschappelijk werker en het gebiedsteam, is gedeeltelijk gerealiseerd, maar verdient nog steeds aandacht;
- Het versterken van de ouderbetrokkenheid bij leerlingenbesprekingen in de school-ondersteuningsteams is nog steeds een aandachtspunt;
- Er zijn twee rondes schoolbezoeken door stafmedewerkers en ambulante begeleiders uitgevoerd. Hierdoor zijn de lijnen tussen school-staf-ambulante begeleiding kort;
- Er is tweemaal per jaar afstemmingsoverleg met Steunpunt Onderwijs Noord en Kentalis.

3.2.4. Aandachts- en verbeterpunten voor het schooljaar 2020/21.

- Het versterken van de samenwerking onderwijs en zorg en ouderbetrokkenheid in de schoolondersteuningsteams;

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

- Het verbreden van de uitvoering van het nieuwe organisatiemodel d.m.v. het versterken van de rol van de orthopedagoog-generalist van Elan Onderwijsgroep. Zij sluit vanaf 1 januari 2020 al aan bij het vooroverleg en is per september 2020 ook lid van het MDO;
- Het aantal verwijzingen stabiliseren, door middel van een structurelere inzet van de ambulant begeleiders;
- Het protocol medisch handelen is verouderd en wordt m.b.v. Steunpunt SO aangepast;
- Versterken van de inzet van de expertise van de rekenspecialisten;
- Versterken van de samenwerking/afstemming leerkrachten Talentgroep en de basisscholen en onderzoeken wat de oorzaak is van de afmeldingen in voornamelijk groep 7/8.

3.2.5. Begroting en realisatie Passend Onderwijs 2019/20.

Algemeen

In het navolgende overzicht zijn de baten en lasten van het passend onderwijs op een rij gezet. Voorafgaand wordt opgemerkt dat de zorg voor leerlingen áltijd voorop staat en dat financiële tekorten nooit een reden zijn om noodzakelijke faciliteiten aan leerlingen te onthouden.
De zorgmiddelen worden per schooljaar toegekend, terwijl de begroting en jaarrekening per kalenderjaar worden opgemaakt. De cijfers in de rapportage betreffen eveneens het kalenderjaar. De inrichting van het overzicht is identiek aan de bijlage Passend Onderwijs in de Begroting 2021, met dien verstande dat een kolom is toegevoegd met de realisatiecijfers voor 2020. Voor de beeldvorming zijn de cijfers uit de jaarrekening 2019 als benchmark vermeld.

Toelichting baten

Elan Onderwijsgroep is aangesloten bij het “Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland” (swv). Het swv verdeelt de budgetten voor lichte en zware ondersteuning over de aangesloten schoolbesturen, onder verrekening van ondersteuningskosten die als gevolg van verwijzingen door het schoolbestuur aan het SBO moeten worden betaald. De verdelingssystematiek is vastgelegd in het "Ondersteuningsplan 2018-2022" van het swv.
De zorgmiddelen voor 2020/21 waren begroot op € 826 K, maar zijn medio 2020 vastgesteld op € 919 K. Naast deze significante verhoging zijn extra middelen toegekend voor hoogbegaafdheid, die zowel voor 2020 als 2021 niet zijn begroot.

Voor leerlingen met ernstige gehoor-, taal- en spraakproblemen, respectievelijk een visuele beperking (cluster 2-zorgleerlingen), kan ondersteuning worden aangevraagd. Kentalis verzorgt zelf de ondersteuning van deze leerlingen en/of leerkracht. Visio biedt ambulante begeleiding aan of kent budgetbekostiging toe. In het laatste geval verzorgt een medewerker van Elan Onderwijsgroep de begeleiding. Tot augustus 2020 kwam er voor 1 leerling een bedrag binnen van Visio. In 2020 is ook € 9.000 budgetbekostiging ontvangen van het swv, waarvan € 3.500 betrekking heeft op 2021. Tot slot wordt de vergoeding van het swv genoemd, die wordt ontvangen voor vertegenwoordiging van het personeel in de ondersteuningsplanraad.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Per saldo waren de baten in 2020 € 70 K hoger dan begroot. Tevens heeft zich in de vorm van de vergoeding voor hoogbegaafdheid ook al een meevaller van € 14 K aangediend ten opzichte van de begroting 2021.

Toelichting lasten

De zorgmiddelen worden toegekend om scholen in de gelegenheid te stellen de juiste zorg te bieden aan leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften. Daartoe zijn op iedere school intern begeleiders (IB-ers) aanwezig. Aanvullend wordt ten behoeve van het MDO specifieke expertise ingehuurd bij Cedin. Als slotstuk is er een budget om overige externe deskundigen in te schakelen, zoals bijvoorbeeld een rekenspecialist.
Bij Elan Onderwijsgroep is ervoor gekozen het accent te leggen op preventie en de zorg-middelen kindnabij in te zetten. Om optimale ontwikkelingskansen te bieden aan leerlingen met specifieke ondersteuningsbehoeften is soms extra begeleiding nodig. Daarvoor zijn intern ambulant begeleiders en onderwijsassistenten beschikbaar. Tevens staan een orthopedagoog en een schoolmaatschappelijk werker op de loonlijst. Zij worden ingezet voor ondersteuning van de leerkracht en voor overleg met ouders/verzorgers, school en eventuele derden.

De salarislasten van de stafmedewerkers Onderwijs & Zorg worden bovenschools verantwoord en die van de IB-ers op schoolniveau. Omdat de genoemde stafmedewerkers breder worden ingezet dan alleen voor passend onderwijs, zijn de salarislasten in deze rapportage voor 50 % toegerekend. Bij de IB-ers is dat nagelaten, alhoewel ook voor hen geldt dat geen van allen zich uitsluitend bezig houdt met passend onderwijs. Vooralsnog ontbreekt echter een betrouwbare toerekeningsmethode. Anderzijds zijn er vermoedelijk diverse kosten die wel zijn gerelateerd aan passend onderwijs, maar in de financiële administratie niet als zodanig zijn toegerekend. Bij interpretatie van de cijfers in deze rapportage moet dat in acht worden genomen.
Per saldo waren de lasten in 2020 € 82 K lager dan begroot. Omdat de baten hoger waren en de lasten lager komt het exploitatiesaldo uit op -€ 46 K. Dat is aanzienlijk minder dan begroot en ook minder dan in 2019.

Conclusie

Het passend onderwijs is één van de pijlers in het Strategisch Beleidsplan. Bij de uitwerking van de doelstellingen in de dagelijkse praktijk spelen verschillende medewerkers een rol, waaronder de IB-ers. De meeste IB-ers zijn aan meerdere scholen verbonden en de IB-taken vormen het hoofdbestanddeel van hun werk. Daarom zijn de salarislasten volledig meegeteld. Samen met de overige financiële lasten van het passend onderwijs resulteert dat in een tekort. De forse verhoging van de zorgmiddelen van het swv is dus niet toereikend om de gekozen zorgstructuur te bekostigen. Maar het tekort is wel veel lager dan begroot. Zoals vermeld is de doelstelling om aan iedere leerling kwalitatief hoogwaardig en passend onderwijs te bieden. Dat de zorgmiddelen daarvoor niet toereikend zijn is een vaststaand gegeven en vormt geen reden voor bezuinigingsmaatregelen.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Begroting Passend Onderwijs

Omschrijving	Specificatie/toelichting	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021
Veel actiepunten worden in eigen beheer uitgevoerd. Als geen concreet bedrag is begroot, is "p.m." vermeld.					
Baten Passend Onderwijs:					
Zorgmiddelen 2019/20 (7/12)	839.496			489.706	
Zorgmiddelen 2020/21 (5/12)	919.444			383.102	
Zorgmiddelen 2021/22	900.631				
Hoogbegaafdheid 2019/20				11.888	
Hoogbegaafdheid 2020/21				9.763	
Rijksvergoedingen		**€ 809.536**	**€ 833.867**	**€ 894.458**	**€ 911.605**
Overige personele subsidies					
Budgetbekostiging Visio e.d.		€ 5.000	€ 2.500	€ 11.917	**€ 2.500**
Ondersteuningsplanraad swv. PO		€ 2.289	€ 2.500	€ 2.455	**€ 2.500**
Overige baten		**€ 7.289**	**€ 5.000**	**€ 14.372**	**€ 5.000**
Lasten Passend Onderwijs:					
1. Zorgstructuur					
Stafmedewerkers Onderwijs & Zorg	1,85 fte. (voor 50 %)	€ 81.243	€ 69.117	€ 87.770	**€ 89.414**
Op elke school een IB-er	7,4 fte. (GPL € 75.471)	€ 528.641	€ 686.164	€ 558.485	**€ 558.485**
(= genormeerde formatie x GPL)	in 2020/21				
Rekenspecialist	60-100 uur			€ -	**p.m.**
Formatie passend onderwijs		€ 16.431		€ 15.279	**p.m.**
Nascholing passend onderwijs		€ 3.926		€ 134	
Externe leerlingbegeleiding	o.a. verloning via payroll	€ 31.536		€ 12.867	
Expertisecentrum "het Spectrum"					
Consultatie Cedin	multidisciplinair overleg	€ 52.677	€ 48.000	€ 26.441	**€ 34.850**
Dyslectie/discalculie-testen			€ 2.000	€ -	**€ -**
Bibliotheek en Documentatiecentrum IB		€ 308		€ -	
Testen en toetsen				€ 51	
Lesmateriaal passend onderwijs		€ 91		€ 1.815	
Diverse overige kosten		€ 362		€ 512	
2. Inzet zorgconsulenten	voor preventieve zorg op de scholen				
ambulant begeleider	1,1 fte.	€ 81.714	€ 90.411	€ 96.247	**€ 91.891**
orthopedagoog	0,5 fte.	€ 38.623	€ 40.911	€ 43.400	**€ 42.890**
schoolmaatschappelijk werker	0,5 fte.	€ 31.132	€ 39.715	€ 42.452	**€ 41.740**
3. Evaluatie multidisciplinair overleg (MDO)					**p.m.**
4. Gespecialiseerd centrum voor onderwijs en zorg	opstartkosten			€ -	**€ 30.000**
	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			€ -	**€ -**
5. Schoolondersteuningsprofiel	jaarlijkse actualisering SOP				**p.m.**
6. Talentonderwijs	0,8 fte.	€ 54.182	€ 54.665	€ 57.302	**€ 87.034**
materiële lasten Talentonderwijs		€ 616	€ 1.000	€ -	**€ 15.000**
7. Kwaliteitszorgsysteem		€ 7.848	€ 5.250	€ 12.105	**€ 8.000**
Totale lasten passend onderwijs		**€ 929.330**	**€ 1.037.233**	**€ 954.860**	**€ 999.304**
Saldo baten en lasten passend onderwijs (-/- is negatief)		**€ -112.505**	**€ -198.366**	**€ -46.030**	**€ -82.699**

Tabel 5: Begroting en realisatie middelen Passend Onderwijs

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

3.3. Personeel & professionalisering.

3.3.1. Algemene visie.

Wij vinden de kwaliteit van onze medewerkers van doorslaggevend belang in relatie tot de kwaliteit van een school. We beschouwen de schoolleiders (directeuren) als de leraren van hun team: ze geven leiding aan de schoolontwikkeling, maar ook aan het leren van de leraren. Vanzelfsprekend zorgen de directeuren (geregistreerde schoolleiders) in de eerste plaats voor hun eigen professionele ontwikkeling. Daarnaast ontwikkelen zij op hun school een professionele cultuur die borgt dat de leraren met en van elkaar leren.

Een kernwoord daarbij is eigenaarschap: ze maken de leraren zoveel mogelijk mede-verantwoordelijk voor de schoolontwikkeling en de eigen professionele ontwikkeling.
Voor wat betreft het laatste aspect: de schoolleiders zorgen ervoor dat zij de leraren uitdagen en stimuleren om zich passend te ontwikkelen. Passend betekent: passend bij de fase van ontwikkeling van de leraar. Daarbij maken ze onderscheid tussen startbekwame, basis-bekwame en vakbekwame leraren. Voor (de resultaten van) de leerlingen is het van belang, dat de leraren “up to date” zijn, dat ze beschikken over actuele kennis en vaardigheden om het leren van de leerlingen te optimaliseren. We verwachten van de (geregistreerde) leraren dat zij werk maken van hun eigen professionele ontwikkeling (POP) en dit bespreken met de schoolleiding. Wij willen een cultuur creëren waarin talentontwikkeling van excellente medewerkers gewaardeerd, gestimuleerd en benut wordt.

Naast de schooldirecteuren en de leraren onderscheiden we “overig personeel”. Ook aan deze categorie personeel worden hoge kwaliteitseisen gesteld. Immers: gezamenlijk werken we aan het ontwikkelen van leerlingen.
Voor iedere functie (of taak) beschikt onze stichting over een actuele taak- of functie-beschrijving.

3.3.2. Doelen en resultaten.

De belangrijkste doelstellingen voor het jaar 2020/21 waren de volgende:

LEGENDA: 1-2 = nog niet gestart; 3-4 = in ontwikkeling; 5 = actie is afgerond

Onderwerp	Omschrijving	Eva-luatie	Toelichting
Startende leer-krachten	- De organisatie participeert in lerende netwerken zoals de PABO om invulling te geven aan nieuwe (potentiële) medewerkers van de organisatie.	5	Elan participeert in netwerken. Ook in de Corona-periode hebben netwerkbijeenkomsten plaatsgevonden, voornamelijk digitaal.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Onderwerp	Omschrijving	Eva-luatie	Toelichting
Startende leer-krachten (vervolg)	- Minimaal 4 keer per jaar wordt een netwerkbijeenkomst georganiseerd voor startende leerkrachten waarin kennis en ervaringen worden gedeeld.		
Formatie	- De formatie wordt uitgevoerd aan de hand van de jaarplanning die geldt binnen Elan Onderwijsgroep. - Voor 1 juli 2021 weet elke medewerker op welke school hij of zij het seizoen erop werkzaam zal zijn.	5	Jaarlijks is het rondkrijgen van de formatie op de scholen een grote uit-daging. Voor het schooljaar 2021/22 zijn extra middelen beschikbaar gesteld vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Deze middelen worden deels ingezet om extra personeel aan te trekken. Aangezien deze NPO middelen vooralsnog incidenteel van aard zijn, zal gekeken worden hoe de risico's van personele verplichtingen tot een minimum kunnen worden beperkt.

Tabel 6: Evaluatie belangrijkste doelstellingen personeel en professionalisering 2020/21

3.3.3. Ontwikkelingen.

Voor ontwikkelingen op het gebied van formatie en personeel wordt verwezen naar paragraaf 5.1.2. in hoofdstuk 5.

3.3.4. Uitkeringen na ontslag.

In 2020 hebben verschillende medewerkers de organisatie verlaten. Alhoewel het beleid binnen Elan Onderwijsgroep is gericht op werkgelegenheid, zijn verschillende redenen te noemen waarom personeelsleden toch de organisatie verlaten. Zo heeft een aantal mede-werkers de pensioengerechtigde leeftijd bereikt, zijn medewerkers vertrokken naar een andere werkgever en zijn collega's om persoonlijke redenen gestopt met werken. In een aantal gevallen is het ontslag in het kader van goed werkgeverschap gepaard gegaan met toekenning van een ontslag- c.q. transitievergoeding, die overigens ook weer deels zijn terugontvangen van UWV.

Wachtgelderbeleid

Personen die de dienst hebben verlaten en een werkloosheidsuitkering genieten of daarop aanspraken kunnen doen gelden, komen als "eigen wachtgelder" bij voorrang in aanmerking voor benoeming. Bij Elan Onderwijsgroep geldt voor vrijwel alle wachtgelders een ontheffing van de herbenoemingsplicht. In het enkele geval waarin dit niet zo is, zijn de nodige vacatures aangeboden. Hiermee worden toekomstige werkloosheidskosten voorkomen.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Slechts indien onder de (potentiële) eigen wachtgelders geen geschikte kandidaat beschikbaar is, worden andere kandidaten benaderd. Uitsluitend als er geen sprake is van benoemings-verplichtingen wordt een open sollicitatieprocedure gevoerd.

3.3.5. Werkdrukmiddelen.

Op grond van het werkdrukakkoord . Op grond hiervan is voor het schooljaar 2019/20 een bedrag van € 229,21 en voor 2020/21 € 251,38 per leerling beschikbaar gesteld, hetgeen voor Elan Onderwijsgroep resulteerde in een budget van € 497 K.
De schooldirecteuren zijn met het team van leerkrachten en overig personeel in gesprek gegaan over de knelpunten die personeelsleden ervaren en wat daaraan kan worden gedaan. Daarbij is tevens het bestedingsplan voor de werkdrukmiddelen van 2018/19 geëvalueerd. Dit heeft ertoe geleid dat per school een bestedingsplan opgesteld, dat ter instemming is voorgelegd aan de medezeggenschapsraden. In een enkel geval is er gekozen voor een materieel bestedingsdoel of professionalisering. Door de meeste scholen zijn de middelen besteed aan extra formatie c.q. klassenverkleining, soms ook voor vakdocenten.

3.3.6. Prestatiebox.

De gelden uit de Prestatiebox zijn deels bovenschools en deels op schoolniveau ingezet voor onderwijskwaliteitsverhoging. In het bijzonder voor opbrengstgericht werken, toepassing van ICT in het onderwijs, talentonderwijs en cultuureducatie. Ook voor professionalisering van leraren en schoolleiders is geld uit de Prestatiebox ingezet.

3.3.7. Strategisch personeelsbeleid.

Elke school binnen Elan Onderwijsgroep werkt vanuit haar eigen onderwijskundig concept aan de maatschappelijke opdracht die zij heeft, namelijk om in een veilige omgeving kwalitatief goed onderwijs aan kinderen te verzorgen. Om deze opdracht waar te kunnen maken worden medewerkers ingezet. Elke school krijgt vanuit het bestuur formatie toegekend waarbinnen de school keuzes kan maken welk personeel zij wil inzetten binnen de school.
De kaders hiervoor zijn onder andere vastgelegd in het functieboek, dat in 2020 volledig is geactualiseerd en opnieuw vastgesteld door de RvT en GMR, na bespreking binnen het overleg met de directeuren van de scholen.

De dialoog over strategisch belangrijke punten ten aanzien van personeelsbeleid worden op alle niveaus in de organisatie gevoerd. Naast het al eerder genoemde functieboek is gesproken over de starters binnen Elan Onderwijsgroep en wordt op schoolniveau de dialoog gevoerd over de behoefte van individuele medewerkers ten aanzien van hun ontwikkeling. Deze gesprekken vinden plaats binnen de teamvergaderingen en tussen de directeur en de medewerker in de gesprekken die in het kader van de gesprekkencyclus worden gevoerd.

De doelen voor het strategisch personeelsbeleid worden jaarlijks geëvalueerd en zo nodig bijgesteld in het jaarplan.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

3.4. Huisvesting & facilitaire zaken.

3.4.1. Doelen en resultaten.

Het beleid ten aanzien van huisvesting, ICT en facilitaire zaken wordt voor de hele onderwijsgroep centraal bepaald en uitgevoerd. De focus ligt op huisvesting die voldoet aan alle hedendaagse eisen ten aanzien van functionaliteit, capaciteit en klimaatbeheersing. Tevens wordt toekomstbestendigheid nagestreefd.

LEGENDA: 1-2 = niet behaald; 3-4 = deels behaald; 5 = behaald

Doel/beleidsvoornemen	Evaluatie	Beknopte toelichting
Functionele huisvesting	3	De technische onderhoudstoestand van de meeste scholen is voldoende. Het onderhoud is uitgevoerd conform het MJOP. Op twee scholen is tijdelijke uitbreiding gerealiseerd.
Veilige leer- en werk-omgeving	3	Er is een RI&E opgesteld. De actiepunten die hieruit voortkomen zijn grotendeels uitgevoerd.
Verbetering toekomst-bestendigheid	5	Bij veel scholen is sprake van medegebruik voor kinderopvang.
Goede spreiding van onderwijsvoorzieningen	5	Bij de gemeenten zijn integrale huisvestingsplannen in ontwikkeling. De standpunten van Elan Onderwijsgroep zijn daarin goed verwoord.
Zorg voor actuele Meerjarenplanningen onderhoud (MJOP's)	5	De MJOP's worden jaarlijks, na een fysieke bouwkundige inspectie, geactualiseerd. De kosten zijn daarin voor 40 jaar inzichtelijk gemaakt.

Tabel 7: Evaluatie belangrijkste doelstellingen huisvesting & facilitaire zaken 2020

3.4.2. Ontwikkelingen.

Het streven is om samen met gemeenten, kinderopvang, verenigingen en dorpsbelang toe te werken naar moderne integrale kindcentra, waarbij de gemeenschapsvoorzieningen optimaal worden benut. Dat is geslaagd door nieuwe scholen onder te brengen in een afzonderlijke entiteit (zoals in Franeker, Berltsum en Bitgummole) en/of verbouw in verband met vorming van een samenwerkingsschool (zoals in Sint Jacobiparochie en Tzummarum). Een aantal scholen heeft stappen gezet op weg naar een volwaardig IKC, dan wel zorgcentrum. Doordecentralisatie wordt niet gezien als een oplossing en is daarom geen onderwerp van gesprek met de gemeenten.

3.4.3. Duurzaamheid.

Het toepassen van duurzame materialen en energiebesparende technieken vormt een aandachtspunt bij de planvorming voor verbouw en nieuwbouw van scholen.
Bij aanbestedingen voor bijvoorbeeld schoonmaakonderhoud of energie wordt rekening gehouden met duurzaamheidsaspecten.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

3.5. Financieel beleid.

3.5.1. Doelen en resultaten.

Het financieel beleid van Elan Onderwijsgroep is gericht op consolidatie van de goede vermogenspositie en het op orde houden van het budgetbeheer.

LEGENDA: 1-2 = niet behaald; 3-4 = deels behaald; 5 = behaald

Doel/beleidsvoornemen	Evaluatie	Beknopte toelichting
De goede vermogens-positie continueren	5	De kengetallen voor vermogensbeheer voldoen aan de daarvoor gehanteerde grenswaarden. Er is voldoende weerstandsvermogen aanwezig en de gevormde voorzieningen zijn toereikend.
Het budgetbeheer op orde houden	5	De ramingen in nagenoeg alle rubrieken van de begroting zijn overschreden. De per saldo relatief geringe verschillen duiden op een goed budget-beheer. De kengetallen voor budgetbeheer voldoen dan ook aan de daarvoor gehanteerde normen.
Een nieuw treasury-statuut vaststellen	5	In de RvT-vergadering van 19 mei 2020 is een nieuw treasurystatuut vastgesteld.
Een risicoanalyse uitvoeren en een nieuwe beleidsnotitie over risicomanagement vaststellen	5	Aan de hand van het webbased programma “Risico’s in beeld” is een risicoanalyse uitgevoerd. Naar aanleiding daarvan is een beleidsnotitie opgesteld, die op 21 januari 2020 door de RvT is vastgesteld.
Het aanbestedingsbeleid herijken	5	In de RvT-vergadering van 19 mei 2020 is een nieuwe notitie over het inkoop- en aanbestedings-beleid vastgesteld.
Een frauderisico-analyse opnemen in de jaarlijkse Planning & Control-cyclus	3	In de financiële tussenrapportage per 1 november 2019 is aandacht besteed aan het frauderisico. Het streven is dat ieder jaar te herhalen, maar in 2020 is dat door tijdsdruk achterwege gebleven.
Verbeteren financieel informatiesysteem	3	Er is een applicatie met een dashboard-functie geïmplementeerd. Na evaluatie wordt bepaald of ingezet wordt op optimalisering, dan wel een andere aanbieder.

Tabel 8: Evaluatie belangrijkste doelstellingen financieel beleid 2020

3.5.2. Treasury.

Het beleid ten aanzien van het vermogensbeheer en organisatie van de treasury-functie is vastgelegd in een treasurystatuut, dat past binnen de kaders van de ‘Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016’. In het treasurystatuut is als doel gesteld dat benodigde geldmiddelen tijdig beschikbaar moeten zijn tegen acceptabele condities en dat het rendement van tijdelijk overtollige liquide middelen moet worden geoptimaliseerd tegen minimale kosten.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Deze doelstellingen zijn in 2020 gehaald binnen de gestelde kaders en met inachtneming van de daarbij behorende taak- en bevoegdheidsverdeling.

Alle liquide middelen staan op lopende rekeningen en spaarrekeningen. Behoudens de saldi op de bankrekeningen is er geen sprake van uitstaande beleggingen of leningen. Van financiële instrumenten, zoals bijvoorbeeld renteswaps, wordt geen gebruikt gemaakt.
Gezien de goede liquiditeit zijn er geen langlopende leningen of derivatenovereenkomsten aangegaan. Voor de nabije toekomst worden geen belangrijke wijzigingen in de financierings-structuur verwacht, zodat ook dan geen sprake zal zijn van langlopende leningen of derivaten.

De liquide middelen zijn op de volgende bankrekeningen ondergebracht:

Omschrijving	31-12-2019	31-12-2020	Verschil
Huisbank bestuur (BNG)	879.706	2.144.847	1.265.141
Rekening Courant bestuur (Rabo)	44.902	24.927	-19.975
Spaarrekening (Rabo)	1.530.074	0	-1.530.074
Schoolbankrekeningen (Rabo)	64.397	100.036	35.639
Private rekeningen (Rabo)	46.284	55.950	9.666
Totaal	**2.565.363**	**2.325.760**	**-239.603**

Tabel 9: Specificatie liquide middelen

De afname van het banksaldo wordt veroorzaakt door investeringen en voorgeschoten huisvestingskosten.
De tegoeden op de spaarrekeningen zijn vrij opneembaar. Mede daardoor is de liquiditeit ruim voldoende om aan de lopende verplichtingen te kunnen voldoen.
Vanwege de invoering van negatieve rente door de Rabobank is het saldo van de centrale spaarrekening overgeheveld naar de BNG-rekening.

3.5.3. Allocatie middelen.

De autonomie van scholen ten aanzien van het onderwijskundig beleid staat bij Elan Onderwijsgroep hoog in het vaandel. Daarom is de leerlingafhankelijke vergoeding voor materiële instandhouding in zelfbeheer gegeven. De over- en onderschrijdingen worden aan het einde van het jaar per school verrekend met de leermiddelenreserve (reserve OLP).
Ook bij de formatieverdeling is een zo groot mogelijke beleidsvrijheid op schoolniveau één van de belangrijkste uitgangspunten. Financiële risico's worden op bestuursniveau afgedekt.

De basisformatie van iedere school bestaat uit groepsformatie en tijd voor directietaken, afhankelijk van het aantal leerlingen. Daarnaast worden per school faciliteiten toegekend voor

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

interne begeleiding (IB) en beleidsimpulsen. Deze “impulsformatie” kan worden ingezet voor bijvoorbeeld innovatie, leerlingenzorg, bouwmanagement e.d. De schoolformatie kan verder nog worden aangevuld met leerkracht- of leerlinggebonden formatie, dan wel formatie om organisatorische redenen. En eventueel kunnen ook de werkdrukmiddelen nog worden ingezet voor extra formatie, althans indien de (P)MR-en daarmee instemmen. Voor kleine scholen is de minimum-formatie bepaald 3,7 fte.

Het slotstuk van de allocatieregeling wordt gevormd door de personele maatwerkpot, die door de schoolleiding naar eigen inzicht kan worden ingezet om incidentele pieken in de werklast op te vangen met tijdelijk personeel.

3.5.4. Onderwijsachterstandsmiddelen.

Voorheen werden de gelden voor achterstandsbeleid verdeeld aan de hand van de zogeheten “gewichtenregeling”, waarin het opleidingsniveau van de ouders/verzorgers een belangrijke rol speelde. Ingaande het schooljaar 2019/20 vindt bekostiging plaats op basis van door het CBS per school bepaalde achterstandsscores. Deze wijziging valt gunstig uit voor Elan Onderwijsgroep en is een erkenning van de al jarenlang bestaande achterstandsproblematiek.

In 2019 waren er 10 scholen met een gezamenlijke achterstandsscore van 590,4. Een jaar later behaalden 15 scholen samen een score van 722,7. Door dit grote verschil stijgt de vergoeding met € 75 K naar € 392 K in 2021/22. Hierin is tevens de laatste tranche van 25 % uit de afbouwregeling verwerkt.

De achterstandsmiddelen fluctueren per jaar en per school en worden pas toegekend als de achterstandsscore daar recht op geeft. Op schoolniveau zijn de specifieke hulpvragen dan allang geconstateerd. Bij de toedeling van impulsformatie wordt daar rekening mee gehouden.
De toegekende onderwijsachterstandsmiddelen worden op maat ingezet voor extra formatie op de scholen. Daardoor kunnen de meeste scholen werken met kleinere groepen, zodat er extra tijd kan worden besteed aan leerlingen met specifieke hulpvragen. Alleen voor NT2-school “de Toverbal” is toekenning van extra formatie verdisconteerd in de allocatieregeling.

De uiteindelijke besluitvorming omtrent inzet van de achterstandsgelden vindt, met instemming van de GMR, plaats bij vaststelling van het jaarlijkse Bestuursformatieplan. Daarin komen ook de personele risico’s, die op bestuursniveau worden afgedekt, aan de orde.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4. Risicomanagement

Onderwijsinstellingen hebben te maken met uiteenlopende risico's, die kunnen leiden tot materiële of immateriële schade. Ook kunnen onzekere factoren ervoor zorgen dat strategische doelen niet worden behaald. Daardoor kunnen risico's het geven van goed onderwijs in de weg staan. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de belangrijkste risico's en de risicobeheersing.

4.1. Risicoprofiel.

Voor een grondige en systematische inventarisatie van significante risico's is gebruik gemaakt van het softwareprogramma "Risico's in beeld" van de PO Raad.
Grofweg kan worden gesteld dat Elan Onderwijsgroep, naast bedrijfsvoeringsrisico's, te maken heeft met risico's en onzekerheden op het gebied van bestuur en organisatie, onderwijskwaliteit, personeel en huisvesting. Het betreft hier aan interne en externe factoren gerelateerde risico's, bij zowel de inkomsten als de uitgaven, waar de organisatie weinig of geen invloed op heeft, maar die wel een belemmering kunnen vormen om de strategische doelstellingen te realiseren. In dit hoofdstuk wordt vanaf punt 4.5 nader ingegaan op deze risicogroepen. Het risicoprofiel is overwegend als "gemiddeld" gekwalificeerd.

4.2. Beheersmaatregelen.

Het beleid is gericht op beheersing van de financiële risico's. Per risico of risicogroep is een strategie gekozen die erop is gericht risico's uit te sluiten of de financiële gevolgen daarvan te beperken. Daartoe zijn de nodige maatregelen genomen, die zijn verankerd in de organisatie en geïntegreerd in de Planning & Control-cyclus.

Beheersmaatregelen hebben betrekking op het afwentelen, delen, terugdringen, uitsluiten of accepteren van de effecten die voortkomen uit risico's. Hierbij kan worden gedacht aan "hard controls", zoals expliciet bepaalde maatregelen en uitvoeringsvoorschriften. Bijvoorbeeld in de vorm van procedures, protocollen, autorisatieschema's enz. Daarnaast zijn er informele beheersmaatregelen ("soft controls"), die vooral zijn gericht op het beïnvloeden van gedrag en houding.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4.3. Informatievoorziening.

Risicomanagement staat en valt met de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de interne informatievoorziening. Daarom is per risicogroep vastgelegd welke indicator of informatiebron wordt gebruikt om de risicobeheersing te evalueren. Veel van deze input is verspreid over het jaar door de RvT behandeld. Bijvoorbeeld de leerlingenprognoses, onderwijsresultaten, rapporten van de Onderwijsinspectie, tevredenheidsonderzoeken en het accountantsverslag, alsmede opmerkingen van de GMR. het directieberaad en gemeentelijke toezichthouders. Daarnaast is veel informatie aangereikt in financiële tussenrapportages. Actuele ontwikkelingen worden telkens in de vorm van een mededeling door de Directeur-bestuurder ingebracht tijdens vergaderingen van de RvT.
Het gevoerde risicomanagement wordt in iedere begroting en jaarrekening verantwoord en geactualiseerd.

4.4. Risicobeheersings- en controlesysteem.

Uit het voorgaande volgt dat het risico- en beheersingssysteem een continu doorlopend proces is, gericht op het identificeren, prioriteren, analyseren en beheersen van risico's die het behalen van organisatiedoelstellingen bedreigen. Het geheel van beleidsmaatregelen, processen, taken en gedragingen stelt de organisatie in staat om te reageren op belangrijke risico's én dragen bij aan het naleven van interne afspraken of wettelijke regels.

4.5. Bestuur en organisatie.

Veranderingen in de regelgeving en demografische ontwikkelingen kunnen voor scholen grote financiële gevolgen met zich meebrengen. Hetzelfde geldt voor hiaten in de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de interne informatievoorziening. Ook bijvoorbeeld onduidelijkheden of gebrekkige aansturing in het inkoopproces of het ontbreken van heldere afspraken over de afhandeling van ziekteverzuim kunnen leiden tot omslachtigheid of vermijdbaar hoge kosten. Verder kan de security van het ICT-beheer als risico worden aangeduid. In aanvulling op de hiervoor genoemde informatiebronnen fungeren bij dit domein gegevens als het aantal klachten en claims, alsmede uitspraken van geschillencommissies e.d. als aanwijzingen.

Bij een aantal scholen vormen de leerlingenprognoses een bron van zorg. Met deze scholen zijn gesprekken aangegaan over de vooruitzichten. In één geval leidt dat waarschijnlijk tot vorming van een samenwerkingsschool.
Om het hoofd te bieden aan de krimp en het marktaandeel te vergroten wordt ingezet op aanbodverbreding in samenwerking met ketenpartners zoals de gebiedsteams, dorpsbelang, kinderopvang, sportverenigingen etc. De scenario's die zich daarbij voor kunnen doen worden per school besproken met de achterban. Ook ouderbetrokkenheid speelt een belangrijke rol, onder andere bij het project "Sterk met Taal". Verder wordt het tonen van ondernemerschap gestimuleerd, mede in het kader van de maatschappelijke rol van de scholen.
Om de toekomstbestendigheid van de organisatie te verbeteren kijkt Elan Onderwijsgroep voortdurend naar mogelijkheden voor samenwerking met andere besturen.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

4.6. Onderwijskwaliteit.

Als de opbrengsten van het onderwijsproces onvoldoende zijn, moeten maatregelen worden genomen die vaak een hoog prijskaartje hebben. De risico's ten aanzien van de onderwijskwaliteit worden beoordeeld aan de hand van interne en externe kwaliteitsaudits.
Door periodieke monitoring van de onderwijsopbrengsten wordt getracht tekortkomingen te signaleren, zodat tijdig kan worden ingegrepen. Voor verdere verbetering van de onderwijskwaliteit vormt "Werken met Kwaliteitskaarten PO" de leidraad. Aanvullend wordt de aandacht gericht op (sociale) veiligheid, preventieve zorg, burgerschap, leren van elkaar, talentonderwijs en ICT-toepassingen.
Door de Onderwijsinspectie is vastgesteld dat de onderwijskwaliteit op alle scholen van Elan Onderwijsgroep aan de daaraan gestelde eisen voldoet.

4.7. Personeel.

Te veel of te weinig personeel, onvoldoende professionaliteit en hoog ziekteverzuim zijn voorbeelden van personele risico's. Voor deze risicogroep worden als extra indicator gehanteerd het aantal personeelsleden en fte's, het natuurlijk verloop, het gebruikscijfer van de digitale HRM-tool "Coo7", het aantal klachten, boetes en sancties, het aantal afkoopregelingen, de verzuimcijfers en vervangingskosten, alsmede opmerkingen van de arbodienst en vertrouwenspersonen.

De laatste tijd baren het tekort aan vervangers en de hoge werkdruk grote zorgen. Dit heeft helaas geleid tot lesuitval. Geprobeerd wordt nieuwe collega's aan de organisatie te binden door goede arbeidsvoorwaarden (o.a. scholingsfaciliteiten) en professionele begeleiding te bieden. Ter bevordering van de professionele ontwikkeling van medewerkers is een gesprekkencyclus ingericht en wordt "Coo7" ingezet. Deze applicatie is gebaseerd op het bekwaamheidsdossier en de vereiste competenties.

Het ziekteverzuim is van 6,1 % in 2018 gedaald naar 5,4 % in 2019 en in 2020 gestegen naar 5,9 %. Een tweetal medewerkers is volledig arbeidsongeschikt verklaard en heeft de dienst verlaten. Met drie personen is een vaststellingsovereenkomst afgesloten, waarna in één geval tot herplaatsing in een andere functie kon worden overgegaan.

4.8. Huisvesting.

Ontoereikende rijksvergoedingen en hiaten in de regelgeving rond onderwijskundige vernieuwing en nieuwe wettelijke eisen (arbo, veiligheid, binnenmilieu) kunnen leiden tot extra kosten en achterstallig onderhoud. Voor dit risico gelden als complementaire informatiebronnen de meerjarenplanningen onderhoud (MJOP), de integrale huisvestingsplannen van gemeenten (IHP), de kosten per m^2 bruto vloeroppervlak, de (normatieve) leegstand, het medegebruik, de risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE) en de bevindingen ten aanzien van gebruiksvergunningen.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

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 dagelijks 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. Door geldgebrek bij gemeenten ligt het perspectief op renovatie of nieuwbouw voor scholen helaas vaak ver aan de horizon.

Bij twee scholen was door toename van het leerlingenaantal acuut tijdelijke uitbreiding noodzakelijk. Omdat besluitvorming door de procedure die daarvoor geldt erg lang op zich laat wachten, terwijl de situatie op de scholen onhoudbaar was, zijn de kosten voorgefinancierd. Het is niet zeker of deze achteraf (volledig) worden vergoed.

4.9. Coronavirus (COVID-19).

Omdat de scholen ver gevorderd zijn met digitale toepassingen en voor de leerlingen Ipads beschikbaar zijn, kon het primaire proces middels thuisonderwijs snel worden opgepakt. Getracht wordt de achterstanden die zijn opgelopen de komende jaren met inzet van extra middelen te compenseren.
Er zijn in 2020 extra kosten gemaakt voor aanschaf van hygiëne-maatregelen en ziekte-vervanging. Zoals verwacht zijn geen financiële continuïteitsproblemen ontstaan. Significante bijstelling van de toekomstige exploitaties is niet nodig.

4.10. Weerstandsvermogen.

Als de kosten van beheersing niet in verhouding staan tot de potentiële schade wordt een risico geaccepteerd. Daarvoor is risicofinanciering nodig. Het minimaal benodigde weerstands-vermogen is door de RvT bepaald op € 1,2 miljoen. Deze bufferliquiditeit sluit aan bij het risicoprofiel van de instelling en het niveau van risicobeheersing.
Bij de toelichting op de financiële positie in hoofdstuk 5.4 wordt verder ingegaan op dit onderwerp en op de reservepositie.

4.11. Conclusie.

Al met al kan worden vastgesteld dat zich wel risico's hebben gemanifesteerd en dat er ook extra kosten zijn gemaakt, maar dat van schokkende financiële gevolgen geen sprake is.
Voor de komende jaren blijft het op orde houden van het budgetbeheer een belangrijk aandachtspunt.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

5. Verantwoording financiën

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van de organisatie. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer die zijn opgenomen in de jaarrekening en is los daarvan te lezen.
De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een analyse van de staat van baten en lasten en de derde een analyse van de balans. In de laatste paragraaf komt de financiële positie aan bod.

5.1. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief.

5.1.1. Leerlingen.

Zoals bekend is Elan Onderwijsgroep werkzaam in een krimpregio. De verwachting is dat het leerlingenaantal de komende 5-10 jaar nog eens met 5 tot 10 % zal dalen. De leerlingen-aantallen ontwikkelen zich volgens de prognoses als volgt (peildatum 1 oktober):

Omschrijving	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Aantal leerlingen	2041	**2034**	1990	1926	1918

Tabel 10: (prognose) Ontwikkeling leerlingenaantallen

Het betreft hier eigen prognoses die zijn gebaseerd op de verwachtingen van school-directeuren.

De afgelopen jaren is met succes getracht door scholenfusies het hoofd te bieden aan de ontvolking. Als leerlingen daarbij gebaat zijn en ouders/verzorgers daarmee instemmen, worden de mogelijkheden voor lokale scholenfusies onderzocht. Waar mogelijk met behoud van onderwijsvoorzieningen in zoveel mogelijk kernen. In de prognoses is rekening gehouden met fusie en overdracht van o.b.s. “de Lytse Terp” te Minnertsga per 1 augustus 2021.

5.1.2. Formatie en personeel.

Leerlingenkrimp gaat onmiskenbaar gepaard met verlies van werkgelegenheid. Voor Elan Onderwijsgroep komt daar nog bij dat de rijksvergoedingen voor scholenfusies afnemen en uiteindelijk komen te vervallen.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Daarnaast moet worden geanticipeerd op toename van het natuurlijk verloop in de komende jaren en rekening worden gehouden met het lerarentekort.
Op grond van deze overwegingen is besloten een aantal payrollers aan de organisatie te binden door hen in vaste dienst te benoemen. Dit is gepaard gegaan met de afspraak dat scholen korttijdelijk verzuim zoveel mogelijk in eigen kring opvangen.
De formatie ontwikkelt zich volgens het Bestuursformatieplan 2021/22 als volgt:

Omschrijving	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Prognose 2021	Prognose 2022	Prognose 2023
Directie	18,1 fte.	**19,0 fte.**	17,6 fte.	17,1 fte.	17,0 fte.
Onderwijzend personeel	140,1 fte.	**137,2 fte.**	138,4 fte.	133,5 fte.	133,0 fte.
Ondersteunend personeel	30,5 fte.	**30,1 fte.**	29,0 fte.	28,4 fte.	28,0 fte.
Totaal	188,7 fte.	**186,3 fte.**	185,0 fte.	179,0 fte.	178,0 fte.

Tabel 11: (prognose) Ontwikkeling formatie

In het kader van de strategische personeelsplanning zijn de volgende maatregelen genomen:

1. Elan Onderwijsgroep wil voor medewerkers een goede werkgever zijn. Dit komt tot uiting in een bovengemiddeld scholingsbudget voor het personeel, onder voorwaarden een hogere inschaling voor medewerkers en een hoge dienstverlenende instelling richting het personeel in het algemeen.
2. Met studenten van de PABO (leerkrachten) en het Friesland College (onderwijsassistenten) wordt vroegtijdig het gesprek aangegaan, waarbij wordt gekeken op welke manier zij bij Elan Onderwijsgroep kunnen werken.
3. Aan zij-instromers wordt de kans geboden om via een omscholingstraject in de toekomst als leerkracht aan de slag te gaan bij Elan Onderwijsgroep.

Deze maatregelen zorgen ervoor dat tot op heden jaarlijks de formatie op de scholen kan worden ingevuld. Het wordt wel steeds moeilijker vervangers te vinden.

5.2. Staat van baten en lasten.

5.2.1. Exploitatieresultaat.

De gewone baten waren in 2020 € 703 K (4,1 %) hoger dan geraamd. Dat is vooral te danken aan generieke indexering van de rijksvergoedingen alsmede extra zorgmiddelen en project-subsidies. De exploitatielasten waren € 1.038 K (6,0 %) hoger. In alle rubrieken waren er overschrijdingen. Onder meer door CAO-lasten en kosten van cyclisch onderhoud waren die getalsmatig het grootst bij de personele lasten en de huisvestingslasten.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Het dienstjaar is afgesloten met een tekort van € 335 K. In 2019 was er een positief saldo van € 247 K. Het exploitatieresultaat komt overeen met -1,9 % van de baten.
De exploitatielasten per leerling zijn met 7,1 % gestegen van € 8.383 naar € 8.980.

5.2.2. Ontwikkeling baten en lasten.

De cijfers in de staat van baten en lasten ontwikkelen zich als volgt:

Omschrijving	Realisatie 2019 €	Begroting 2020 €	Realisatie 2020 €	Meerjarenbegroting (bedragen x € 1.000)		
				2021 *	2022 *	2023 *
Rijksbijdragen	16.756.971	16.814.000	**17.400.295**	17.500	16.920	16.472
Overige overheids-bijdragen	207.632	116.000	**218.688**	175	160	160
Werken voor derden	53.838	25.000	**16.246**	25	25	25
Overige baten	332.866	275.000	**297.591**	300	375	490
Totale baten	**17.351.307**	**17.230.000**	**17.932.820**	**18.000**	**17.480**	**17.147**
Personele lasten	13.735.639	14.216.000	**14.766.995**	14.575	14.254	14.088
Afschrijving	609.160	610.000	**672.356**	700	700	650
Huisvestingslasten	1.322.599	1.240.000	**1.605.476**	1.375	1.365	1.355
Overige lasten	1.433.513	1.161.000	**1.219.760**	1.346	1.157	1.050
Totale lasten	**17.100.911**	**17.227.000**	**18.264.587**	**17.996**	**17.476**	**17.143**
Saldo baten en lasten	250.396	**3.000**	**-331.767**	**4**	**4**	**4**
Financiële baten en lasten	-3.537	-3.000	**-3.363**	-4	-4	-4
Exploitatieresultaat	**246.859**	**0**	**335.130**	**0**	**0**	**0**

Tabel 12: Staat van baten en lasten * = het betreft hier prognoses

Hierna wordt het exploitatieresultaat per onderdeel van de staat van baten en lasten nader gespecificeerd. Afwijkingen groter dan 5 % en € 10 K worden toegelicht. Aanvullend wordt op hoofdlijnen ingegaan op het verschil tussen de begrotingscijfers van 2020 en 2021.
De cijfers voor de jaren 2021 en volgende zijn ontleend aan de vastgestelde (meerjaren-) Begroting 2021. Daarin is rekening gehouden met rijksvergoedingen die op grond van de genoemde leerlingenaantallen en de normbedragen voor 2021 mogen worden verwacht.
Een ander uitgangspunt is dat de formatie tijdig in overeenstemming met de dalende inkomsten kan worden gebracht. Het natuurlijk verloop en de flexibele schil in het personeels-bestand bieden daartoe de mogelijkheid. Voor het overige zijn de ramingen gebaseerd op ongewijzigd beleid. Integrale actualisering vindt plaats in de (meerjaren-) Begroting 2022.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

5.2.2.1. Baten.

De baten waren € 703 K (4,1 %) hoger dan begroot en kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Omschrijving (bedragen in €)	Begroting 2020	Rekening 2020	Verschil	Begroting 2021	Verschil met 2020
Rijksvergoedingen	16.814.000	17.400.295	586.295	17.500.000	686.000
Overige overheids-bijdragen	116.000	218.688	102.688	175.000	59.000
Overige baten	300.000	313.837	13.837	325.000	25.000
Totale baten	**17.230.000**	**17.932.820**	**702.820**	**18.000.000**	**770.000**

Verschil tussen begroting en jaarrekening

De gewone baten bestaan voor 97,0 % (2019: 96,6 %) uit rijksvergoedingen. De personele rijksvergoedingen zijn 3,5 % hoger dan geraamd door een generieke indexering en door extra zorgmiddelen. Bij de overige overheidsbijdragen was de gemeentelijke bijdrage voor de schakelklas in NT2-school “de Toverbal” € 57 K hoger dan geraamd. Daarnaast zijn verschillende subsidies voor herinrichting van schoolpleinen binnengekomen.
De overige baten waren hoger door extra inkomsten uit medegebruik en niet geraamde projectsubsidies.

Verschil tussen begroting 2020 en begroting 2021

De verhoging van de personele rijksvergoedingen is structureel. Bij de overige overheids-bijdragen is de gemeentelijke bijdrage voor de schakelklas hoger begroot. Het verschil bij de overige baten kan worden verklaard door hogere inkomsten uit medegebruik.

5.2.2.2. Personele lasten.

De personele lasten maken voor 80,8 % (2019: 80,3 %) deel uit van de totale lasten en waren € 551 K (3,9 %) hoger dan begroot:

Omschrijving (bedragen in €)	Begroting 2020	Rekening 2020	Verschil	Begroting 2021	Verschil met 2020
Lonen en salarissen	13.023.129	13.490.398	-467.269	13.634.000	-610.871
Overig	1.292.871	1.468.572	-175.701	1.041.000	251.871
Uitkeringen Vf./UWV	-100.000	-191.975	91.975	-100.000	0
Totale personele lasten	**14.216.000**	**14.766.995**	**-550.995**	**14.575.000**	**-359.000**

Verschil tussen begroting en jaarrekening

Met het oog op het lerarentekort is besloten een aantal payrollers aan de organisatie te binden door hen in vaste dienst te nemen. De toename van de salarislasten wordt deels veroorzaakt door het hogere aantal fte’s, maar vooral door de CAO-loonstijging van 8 %.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De overige personele lasten waren hoger door een extra dotatie van € 71 K aan de jubileumvoorziening en door transitievergoedingen van € 103 K. Die zijn overigens deels vergoed door het UWV.
Door de generieke CAO-loonsverhoging is de GPL met € 5.932 (8,5 %) gestegen naar € 76.028.

Verschil tussen begroting 2020 en begroting 2021
In de begroting voor 2021 is gerekend met een formatiekrimp van 3,9 fte. en een GPL van € 75.471. Het verschil van hogere salarislasten wordt deels gecompenseerd door lagere kosten voor personeel van derden.

5.2.2.3. Afschrijving.
De afschrijving is als volgt over de verschillende activagroepen verdeeld:

Omschrijving (bedragen in €)	Begroting 2020	Rekening 2020	Verschil	Begroting 2021	Verschil met 2020
Afschrijving gebouwen	44.126	42.831	1.295	72.742	
Afschrijving OLP	101.943	72.577	29.366	122.309	
Afschrijving ICT	390.242	476.281	-86.039	390.986	
Afschrijving meubilair	73.689	80.667	-6.978	113.963	
Totale afschrijving	**610.000**	**672.356**	**-62.356**	**700.000**	**-90.000**

Verschil tussen begroting en jaarrekening
Het investeringsvolume was € 188 K hoger dan geraamd. Er is vooral geïnvesteerd in ICT-voorzieningen. Door de extra investeringen was de afschrijving ook hoger dan begroot. Daarnaast zijn desinvesteringen verwerkt.

Verschil tussen begroting 2020 en begroting 2021
In de begroting voor 2021 is rekening gehouden met de gerealiseerde investeringen en reguliere vervangingsinvesteringen tot een bedrag van € 320 K.

5.2.2.4. Huisvestingslasten.
Voor de toekomstige kosten van periodiek onderhoud is een meerjarenplanning onderhoud opgesteld, met schattingen van de onderhoudscycli en de vereiste budgetten over een periode van 40 jaar. Aan de hand hiervan is de jaarlijkse dotatie aan de voorziening onderhoud bepaald op € 282.037. De werkelijke kosten van cyclisch onderhoud zijn tot een bedrag van € 253.781 onttrokken aan de voorziening.
De kosten van cyclisch onderhoud waarin niet is voorzien ad € 197.546 zijn direct verwerkt in de staat van baten en lasten. Het grootste deel hiervan betreft voorzieningen in gebouwen die niet in eigendom zijn van Elan Onderwijsgroep, zoals “de Toverbal” te Sint Annaparochie.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Omdat veel gebruikerswensen zijn ingewilligd en herstelwerk is uitgevoerd om planmatig onderhoud zo lang mogelijk uit te stellen, waren de kosten van preventief onderhoud hoger dan begroot. De schoonmaakkosten waren hoger wegens vervanging van eigen schoonmaaksters en door extra werkzaamheden in verband met de coronapandemie.

Per saldo waren de totale huisvestingslasten € 463 K (37 %) hoger dan geraamd:

Omschrijving (bedragen in €)	Begroting 2020	Rekening 2020	Verschil	Begroting 2021	Verschil met 2020
Huur	32.000	31.854	146	32.400	-400
Dotatie voorziening	284.000	282.037	1.963	286.000	-2.000
Preventief onderhoud	136.500	231.088	-94.588	154.500	-18.000
Energie en water	229.000	220.748	8.252	240.000	-11.000
Schoonmaakkosten	412.000	499.544	-87.544	427.600	-15.600
Heffingen	22.000	26.235	-4.235	24.500	-2.500
Huisvesting MFC's	124.500	116.424	8.076	135.000	-10.500
Cyclisch onderhoud	0	197.546	-197.546	75.000	-75.000
Totale huisvestingslasten	**1.240.000**	**1.605.476**	**-365.476**	**1.375.000**	**-135.000**

De huisvestingslasten zijn van 7,7 % van de totale lasten in 2019 gestegen naar 8,8 %. Indien de afschrijving op gebouwen wordt meegeteld gaat het respectievelijk om 7,9 % in 2019 en 9,0 % in 2020. De hiervoor geldende signaleringswaarde (huisvestingsratio) ligt bij 10 %.

Verschil tussen begroting 2020 en begroting 2021
Rekening houdend met een geringe indexering zijn de ramingen over de hele linie iets verhoogd. In tegenstelling tot in 2020 is er in 2021 € 75 K geraamd voor kosten van cyclisch onderhoud die niet ten laste van de voorziening onderhoud kunnen worden gebracht.

5.2.2.5. Overige lasten.

In alle rubrieken van deze lastenpost is in 2020 minder uitgegeven dan in 2019. In totaal is de besparing € 214 K. Toch waren de overige lasten per saldo € 59 K (5,1 %) hoger dan begroot:

Omschrijving (bedragen in €)	Begroting 2020	Rekening 2020	Verschil	Begroting 2021	Verschil met 2020
Administratie en beheer	183.068	238.340	-55.272	259.592	-76.524
Inventaris en apparatuur	12.395	22.356	-9.961	12.175	220
Leermiddelen	632.686	698.547	-65.861	654.010	-21.324
Overige lasten	332.851	260.517	72.334	420.223	-87.372
Totaal	**1.161.000**	**1.219.760**	**-58.760**	**1.346.000**	**-185.000**

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

Verschil tussen begroting en jaarrekening
De budgetten voor onderwijsleermiddelen en de schooladministratie zijn in zelfbeheer gegeven aan de schooldirecteuren. Het verschil tussen baten en lasten wordt jaarlijks per school verrekend met de bestemmingsreserve zelfbeheer OLP. Over het verslagjaar is een negatief resultaat gerealiseerd van € 129 K. Dit saldo is onttrokken aan de reserve zelfbeheer OLP.
De in zelfbeheer gegeven budgetten zijn afgeleid van de rijksvergoeding voor leerling-afhankelijke kosten. Uit diverse landelijke onderzoeken blijkt dat die niet toereikend is.
De budgetoverschrijding toont aan dat dit bij Elan Onderwijsgroep niet anders is.
Om schooldirecteuren tegemoet te komen zijn de zelfbeheerbudgetten met 10 % verhoogd.

De private lasten waren per saldo hoger dan de private baten, waardoor € 4 K ten laste van de algemene private reserve moet worden gebracht.

Verschil tussen begroting 2020 en begroting 2021
Om uitvoering te kunnen geven aan het Strategisch Beleidsplan zijn verschillende lastenposten hoger geraamd. Alleen al de raming voor kosten van “schoolbegeleiding” is € 172 K hoger dan in 2020.

5.2.2.6. Bestemming van het resultaat.
Het exploitatieresultaat in 2020 bedraagt volgens de staat van baten en lasten -€ 335.130.
Dit resultaat is als volgt bestemd:

Algemene publieke reserve	€	-202.054
Algemene private reserve	€	-3.780
OLP-reserves	€	-129.296
Resultaat	**€**	**-335.130**

De algemene publieke reserve dient als buffer om onverwachte uitgaven te kunnen bekostigen. Jaarlijks wordt het saldo tussen de ontvangen vergoedingen en uitgaven met betrekking tot de publieke exploitatie aan deze reserve onttrokken c.q. toegevoegd.

De onttrekking aan de algemene private reserve en de OLP-reserves is in paragraaf 5.2.2.5 toegelicht

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

5.3. Balans.

5.3.1. Balans in meerjarig perspectief.

In het onderstaande overzicht zijn de gerealiseerde balanscijfers over 2019 en 2020 en de geraamde cijfers uit de (meerjaren-) Begroting 2021 opgenomen:

Omschrijving	Realisatie 2019 €	Realisatie 2020 €	Begroting 2021 * €	Begroting 2022 * €	Begroting 2023 * €
Materiële vaste activa	2.725.886	**2.517.221**	2.128.000	1.808.000	1.605.000
Totaal vaste activa	**2.725.886**	**2.517.221**	**2.128.000**	**1.808.000**	**1.605.000**
Vorderingen	1.342.440	**1.450.765**	1.400.000	1.400.000	1.400.000
Liquide middelen	2.565.363	**2.325.760**	2.443.000	2.638.000	2.722.000
Totaal vlottende activa	**3.907.803**	**3.776.525**	**3.843.000**	**4.038.000**	**4.122.000**
Totaal activa	**6.633.689**	**6.293.746**	**5.971.000**	**5.846.000**	**5.727.000**
Eigen vermogen	2.035.324	**1.700.194**	1.735.000	1.735.000	1.735.000
Voorzieningen	2.990.331	**3.089.619**	2.833.000	2.708.000	2.589.000
Kortlopende schulden	1.608.034	**1.503.933**	1.403.000	1.403.000	1.403.000
Totaal passiva	**6.633.689**	**6.293.746**	**5.971.000**	**5.846.000**	**5.727.000**

Tabel 13: Balans * = het betreft hier prognoses

5.3.2. Toelichting.

Het balanstotaal is ten opzichte van 2019 met € 340 K gedaald naar € 6.294 K. Dit bedrag bestaat voor wat betreft de passiva uit een Eigen Vermogen van € 1.700 K en voorzieningen tot een bedrag van € 3.090 K, waarvan € 2.786 K voor planmatig onderhoud.
De kortlopende schulden zijn met € 104 K (6,5 %) gedaald. Naast crediteuren vallen onder deze post bijvoorbeeld de afdracht van loonbelasting en pensioenpremies over december, alsmede de reserveringen voor vakantiegeld.

Aan de activazijde van de balans zijn investeringen verwerkt tot een bedrag van € 464 K (2019: € 836 K). Hierdoor is de boekwaarde van de materiële vaste activa met 7,7 % gedaald naar € 2.517 K. Voor de komende jaren worden de vervangingsinvesteringen geraamd op gemiddeld € 400 K per jaar. De afschrijvingen zullen dan hoger zijn dan de investeringen.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De liquide middelen zijn met € 240 K (9,3 %) gedaald. Desondanks is de liquiditeit nog steeds uitstekend. Als het lukt het evenwicht tussen baten en lasten te handhaven blijft de liquiditeit ook de komende jaren ruim voldoende.

De vorderingen zijn met € 108 K (8,1 %) gestegen naar € 1.451 K. Het betreft hier onder andere een vordering op OCW van de reguliere rijksvergoeding tot € 718 K en nog te ontvangen fusiegelden tot een bedrag van € 440 K.
Bij scholenfusies worden de meeste kosten in de eerste jaren na de samenvoeging gemaakt. De rijksvergoeding is een bedrag dat gedurende zes jaar gelijk blijft. Om sterke fluctuaties in de exploitatie te voorkomen wordt in de jaarrekening telkens een vordering opgenomen.

5.4. Financiële positie.

5.4.1. Algemeen.

Om een oordeel te kunnen geven over de financiële positie van Elan Onderwijsgroep wordt hierna een overzicht gepresenteerd van de ontwikkeling van een aantal financiële kengetallen voor vermogens- en budgetbeheer. De belangrijkste zijn de solvabiliteit, de liquiditeit, het weerstandsvermogen en de rentabiliteit.

Het kengetal voor de **solvabiliteit** geeft de verhouding aan tussen eigen en vreemd vermogen. Het verschaft daarmee inzicht in de mate waarin de bezittingen (op de activazijde van de balans) zijn gefinancierd met eigen vermogen (incl. voorzieningen). Dat de solvabiliteit ver boven de ondergrens is, betekent dat Elan Onderwijsgroep op langere termijn aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Uit het kengetal voor de **liquiditeit** blijkt dat de organisatie ook ruimschoots in staat is om op korte termijn aan alle verplichtingen (= betaling van de kortlopende schulden) te voldoen.

Het cijfer voor het **weerstandsvermogen** zegt iets over de reservepositie en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers op te vangen. Door de gewijzigde verwerking van de lasten van cyclisch onderhoud daalt dit kengetal onder de signaleringswaarde. Dat komt omdat een voorziening bij de berekening van het kengetal wordt beschouwd als vreemd vermogen.
Met het kengetal **rentabiliteit** wordt aangegeven in hoeverre er bij de reguliere bedrijfsvoering evenwicht is tussen de baten en lasten. Als het weerstandsvermogen onvoldoende is moet de rentabiliteit worden verhoogd om de financiële positie te verbeteren.

De grenswaarden die in het overzicht in paragraaf 5.4.2. worden genoemd zijn vastgesteld door de Inspectie van het Onderwijs. De benchmark-gegevens zijn gebaseerd op de jaarrekeningen van 40 schoolbesturen met 1500 t/m 3000 leerlingen.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

5.4.2. Kengetallen en signaalwaarden.

De belangrijkste financiële ratio's ontwikkelen zich bij Elan Onderwijsgroep als volgt:

Omschrijving	Grens-waarde	Bench-mark	2018	2019	2020	2021 *	2022 *	2023 *	2024 *
Vermogensbeheer									
Kapitalisatiefactor	> 36 %	46 %	39 %	38 %	35 %	33 %	33 %	33 %	33 %
Solvabiliteit 2	< 30 %	75 %	74 %	76 %	76 %	77 %	76 %	76 %	75 %
Werkkapitaal (x € 1 mln.)			2,5	2,3	2,3	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	792	872	901	905	910
Budgetbeheer									
Liquiditeit	0,75	3,0	2,4	2,4	2,5	2,7	2,9	2,9	3,0
Rentabiliteit	-5%-5%	0,3 %	-1,3 %	1,4 %	-1.9 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
idem (3-jrs.gemiddelde)			-0,3 %	1,1 %	-0,6 %	-0,2 %	-0,9 %	0,0 %	0,0 %
Aandeel personele lasten		81 %	80 %	80 %	81 %	81 %	82 %	82 %	82 %
GPL (gem.salarislast in €)			71.292	70.096	76.028	75.471	75.471	75.471	75.471
Huisvestingsratio	> 10 %	7,4 %	7,7 %	7,9 %	9,0 %	7,9 %	8,1 %	8,2 %	8,2 %
Exploitatielast per ll. (€)		6.699	8.474	8.379	8.980	9.043	9.074	8.938	8.886
Budgetbeheer	**Streef-waarde**								
Totale baten/rijksverg.	105 %	107 %	106 %	104 %	103 %	103 %	103 %	104 %	104 %
Totale lasten/rijksverg.	105 %	106 %	107 %	102 %	105 %	103 %	103 %	104 %	104 %
Personele lst./rijksverg.	84 %	86 %	86 %	82 %	85 %	83 %	84 %	86 %	85 %
Materiële lst./rijksverg.	21 %	20 %	21 %	20 %	21 %	20 %	19 %	19 %	19 %

Tabel 14: Financiële kengetallen en signaalwaarden * = het betreft hier prognoses

Toelichting:

kapitalisatie-factor → factor die aangeeft of het kapitaal efficiënt wordt benut
Formule: kapitalisatiefactor = balanstotaal/totale baten (incl. financiële baten) x 100 %

solvabiliteit → kengetal dat aangeeft in welke mate op lange termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan
Formule: solvabiliteit = eigen vermogen + voorzieningen/balanstotaal x 100 %

werkkapitaal → vlottende activa minus 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 %

huisvestingsratio → huisvestingslasten + afschrijving gebouwen/totale lasten (maximaal 10 %)

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

5.4.3. Verantwoording Eigen Vermogen.

De navolgende berekeningswijze wordt door de Inspectie van het Onderwijs toegepast om mogelijk bovenmatige publieke reserves te detecteren:

Omschrijving	Realisatie 2019 €	Realisatie 2020 €	Begroting 2021 * €	Begroting 2022 * €	Begroting 2023 * €
AW gebouwen x 50 % x 1,27	158.011	**220.170**	220.000	220.000	220.000
Boekwaarde overige MVA	2.586.539	**2.322.815**	2.106.000	1.800.000	1.600.000
Liquiditeitsbuffer (5 %)	867.565	**896.641**	900.000	874.000	857.000
Normatief publiek vermogen	**3.612.115**	**3.439.626**	**3.226.000**	**2.894.000**	**2.677.000**
Eigen vermogen	2.035.324	**1.700.194**	1.735.000	1.735.000	1.735.000
Af: private reserves	46.284	**106.828**	100.000	90.000	80.000
Publieke reserves	**1.989.040**	**1.593.366**	**1.635.000**	**1.645.000**	**1.655.000**
Saldo (-/- = bovenmatig)	**1.623.075**	**1.846.260**	**1.591.000**	**1.249.000**	**1.022.000**

Tabel 15: Verantwoording Eigen Vermogen * = het betreft hier prognoses

Vastgesteld kan worden dat bij Elan Onderwijsgroep geen sprake is van te hoge reserves.

5.4.4. Slotbeschouwing.

Resumerend kan worden gesteld dat de ramingen in nagenoeg alle rubrieken van de begroting zijn overschreden. De gewone baten waren 4,1 % hoger dan geraamd en de exploitatielasten 6,0 %. De per saldo relatief geringe verschillen duiden op een goed budgetbeheer.
Het dienstjaar is afgesloten met een tekort van € 335 K. Het exploitatieresultaat komt overeen met -1,9 % van de baten en valt daarmee ruimschoots binnen de grenswaarden voor het kengetal rentabiliteit (-5 % tot +5 %).

Het kengetal voor het weerstandsvermogen is gedaald van 11,7 % naar 9,5 %. Dat komt overeen met ruim € 1,7 miljoen. De bufferliquiditeit bevindt zich daarmee boven de ondergrens die op basis van een risico-inventarisatie door de RvT is vastgesteld op € 1,2 miljoen.
De Inspectie van het Onderwijs hanteert een norm van 5 %, ofwel € 897 K.
Ook de overige financiële kengetallen zijn op niveau en er is voldoende werkkapitaal aanwezig.
De continuïteit van de bedrijfsvoering wordt dan ook niet bedreigd. Dit betekent dat met ***Passie voor elk Talent*** kan worden doorgewerkt aan verbetering van de onderwijsresultaten.

Stiens, juni 2021

Mark Vrolijk
Directeur-bestuurder

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

6. Verantwoording RvT

a. Samenstelling RvT.

In de RvT van Elan Onderwijsgroep zijn personen benoemd die beschikken over specifieke deskundigheid en/of gekwalificeerde relaties met voor het primair onderwijs relevante maatschappelijke sectoren én affiniteit hebben met de regio. De RvT bestaat uit zes leden, waarvan er twee zijn benoemd op bindende voordracht van de oudergeleding van de GMR.

b. Betaalde en onbetaalde (neven)functies toezichthouders en Directeur-bestuurder.

De leden van de RvT en de Directeur-bestuurder oefenen betaald of onbetaald de volgende functies en nevenfuncties uit:

naam	relevante (neven-)functies en/of werkzaamheden	betaald/ onbetaald
RvT-leden:		
A. Wachter-van Veen (voorzitter)	theologe, veranderkundige, identiteits-begeleider onderwijsbureau Meppel (hoofdfunctie)	betaald
	voorzitter bestuur CDA Leeuwarden	onbetaald
	voorzitter RvT zorgcentrum ‘t Bildt	onbetaald
	vice-voorzitter Sint Vitusparochie	onbetaald
	redactielid van SPREEK en Riddertijdingen	onbetaald
W.T. Scholten-Kluitenberg	hoofd Regionaal Informatie en Expertise Centrum (hoofdfunctie)	betaald
	bestuurslid “Dress for Success”	onbetaald
R.J. Admiraal (secretaris-penningmeester)	concerncontroller gemeente Súdwest Fryslân behalve RvT geen andere nevenfuncties	
E. Elsinga	docent VO (hoofdfunctie) behalve RvT geen andere nevenfuncties	betaald
J.W. van Beem	vestigingsmanager Van Mossel Autolease Leeuwarden (hoofdfunctie)	betaald
	Trainer kaatsschool Stichting Score	vergoeding
	Inhuur Omrop Fryslân m.b.t. PC	vergoeding
J. Bokma	planontwikkelaar “Bokma Planontwikkeling”	betaald (zzp)
	Acquisiteur en planontwikkelaar “ABC water-woningen” te Urk	betaald (zzp)
	Bestuurslid Stichting Vrienden Doniastate	onbetaald

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

naam	relevante (neven-)functies en/of werkzaamheden	betaald/ onbetaald
J. Bokma	Erkend energiedeskundige en bouwkundig	
(vervolg)	adviseur bij “Bokma Advies”	betaald (zzp)
	EVS inspecteur Centrum Veilig Wonen	betaald (zzp)
	Voorzitter Stichting Accommodatiebeheer Uniawei 2a te Stiens	onbetaald
Directeur-bestuurder:		
M.O. Vrolijk	Directeur-bestuurder Elan Onderwijsgroep (hoofdfunctie) geen nevenfuncties	betaald

c. Taakverdeling en werkwijze.

Behoudens verkiezing van de voorzitter en secretaris/penningmeester, alsmede hun plaatsvervangers, is er geen specifieke taak- of portefeuilleverdeling vastgelegd. De RvT treedt op als collegiaal bestuur en de leden zijn gezamenlijk bevoegd. In 2020 is een auditcommissie en een remuneratiecommissie ingesteld.
Situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang zijn binnen de RvT niet aan de orde geweest. Visie en beoogde resultaten zijn het primaire domein van de RvT. De voorbereiding en uitvoering daarvan is de verantwoordelijkheid de Directeur-bestuurder. De RvT houdt daarop intern toezicht. Daarnaast fungeert de RvT als werkgever van de Directeur-bestuurder. De taakverdeling tussen de RvT en de Directeur-bestuurder is vastgelegd in een Bestuursreglement annex managementstatuut.

d. Intern toezicht.

De wijze waarop door de RvT vorm en inhoud wordt gegeven aan de rol als intern toezichthouder is vastgelegd in de notitie “Toezichtkader”. De samenwerking tussen RvT en Directeur-bestuurder is gericht op elkaar adviseren, ondersteunen en informeren conform het ‘no-surprise’- beginsel. Aanvullend is in de beleidsnotitie “Risicomanagement” vastgelegd welke informatiebronnen worden geraadpleegd om een oordeel te kunnen vormen over het reilen en zeilen van de organisatie. Deze gegevens liggen ten grondslag aan belangrijke beleidsstukken die door de RvT worden besproken, zoals de (meerjaren-) begroting, het bestuursformatieplan en de jaarrekening.

Door de Directeur-bestuurder is via managementrapportages, alsmede schriftelijke dan wel mondelinge mededelingen tijdens RvT-vergaderingen en op diverse andere contact-momenten, verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid. Tussen de vergaderingen door heeft de voorzitter zich frequent door de Directeur-bestuurder laten informeren over

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

actuele ontwikkelingen. De Directeur-bestuurder zoekt op zijn beurt soms contact met individuele RvT-leden om over specifieke onderwerpen beleidskaders te bepalen.

De RvT heeft zich ook door overleg met de GMR en via rapporten van de Onderwijsinspectie en de managementletter van de accountant op de hoogte gesteld van de ontwikkelingen. Er is afdoende gebleken dat op het gebied van beleidsvoering aan alle wettelijke verplichtingen wordt voldaan en dat het beleidsvoerend vermogen voldoende is. Individuele leden van de RvT zijn aanwezig geweest op de digitale nieuwjaarsreceptie van Elan Onderwijsgroep. Dat stelt de leden van de RvT in staat om ook op het niveau van de individuele leerkracht, directeur of het team het gesprek aan te gaan.

e. Werkgeversrol.

Als rechtspositieregeling voor de Directeur-bestuurder geldt de CAO Bestuurders PO. De totale bezoldiging blijft binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens. De voorzitter van de RvT voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de Directeur-bestuurder. De remuneratiecommissie staat de RvT bij in de werkgeversrol en in de uitoefening van het toezicht op de beoordeling en de bezoldiging van de Directeur-bestuurder.

f. Aandachtsgebieden.

De RvT is in 2020 acht keer bijeen geweest. Er heeft, net als in voorgaande jaren, tweemaal overleg met de GMR plaatsgevonden. Schoolbezoeken hebben in verband met de coronacrisis niet plaatsgevonden.
Aandachtsgebieden bij de vergaderingen waren onder meer de uitvoering van het Strategisch Beleidsplan, de onderwijskwaliteit, het thuisonderwijs, passend onderwijs, het Gespecialiseerd Centrum voor Onderwijs en Zorg, de begroting, het risicomanagement, het formatieplan, de Code Goed Bestuur, invulling van de maatschappelijke taak van de stichting, het project “Sterk met Taal”, het inkoop- en aanbestedingsbeleid, bestuurlijke samenwerking, scholenfusies en het vierjaarlijks onderzoek van de onderwijsinspectie.

g. Wettelijke taken.

Het Strategische Beleidsplan 2019-2023 “***Passie voor elk Talent***” is opgesteld in nauwe samenwerking met de GMR en de schooldirecteuren. Ieder jaar wordt de uitvoering van dit plan besproken door de RvT en wordt een nieuw jaarplan uitgewerkt.
De (meerjaren-)begroting 2020 is vastgesteld in de RvT-vergadering van 19 november 2019. De begroting is in de loop van 2020 goedgekeurd door de gemeenten.

Bij de behandeling van de financiële rapportages en de jaarstukken is telkens de rechtmatige verwerving en de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de rijksvergoedingen getoetst en is erop toegezien dat overige relevante wettelijke voorschriften zijn nageleefd. Daarbij zijn geen onregelmatigheden vastgesteld.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De financiële rechtmatigheid van de verwerving en besteding van publieke middelen en de balansmutaties die in de jaarrekening zijn verantwoord, is bevestigd door de accountant.

De RvT kan zich als intern toezichthouder verenigen met het bestuursverslag. Daarom zijn de jaarstukken voorlopig vastgesteld. Na goedkeuring door de gemeenten stelt de RvT de jaarstukken definitief vast.

h. Branchecode Goed bestuur.

In de RvT-vergadering van 19 januari 2021 is de vernieuwde "Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs" besproken en onderschreven. Jaarlijks wordt getoetst of aan de formele vereisten van goed bestuur wordt voldaan. Er zijn geen aanwijzingen dat gedurende het verslagjaar in strijd is gehandeld met de branchecode.

i. Scholing.

Op het gebied van governance en intern toezicht doen zich de laatste jaren veel ontwikkelingen voor. De RvT-leden worden hierover geïnformeerd door onder meer de Contactgroep Governance van Vos/abb. Door de coronacrisis zijn de scholingsdagen in 2020 helaas afgelast. Verschillende RvT-leden hebben op individuele basis wel scholing gevolgd over relevante onderwerpen.

j. Honorering.

De voorzitter ontvangt voor haar werkzaamheden een jaarlijkse vergoeding van bruto € 6.000. Voor de overige RvT-leden bedraagt de vergoeding € 3.000 per jaar bruto.
Deze honorering past binnen de minimum- en maximumgrenzen die worden geadviseerd door de Vereniging Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) en voldoet tevens aan de Wet Normering Topinkomens.

k. Evaluatie.

De RvT evalueert eens in de twee jaar zijn eigen functioneren en de samenwerking met de Directeur-bestuurder. In 2020 is onder begeleiding van een externe deskundige een evaluatie uitgevoerd. Daarbij heeft versterking van de rolinneming en rolvastheid centraal gestaan. Naar aanleiding van deze evaluatie is een matrix met actiepunten opgesteld.

l. Accountantscontrole.

De accountantscontrole is tot wederopzegging opgedragen aan Van Ree Accountants te Zwolle. Ingaande het verslagjaar 2019 wordt de controle uitgevoerd onder leiding van een nieuwe accountmanager.

De accountant beoordeelt, met inachtneming van de Regeling Jaarverslaglegging Onderwijs, of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en samenstelling van het vermogen en het exploitatieresultaat.

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

De auditcommissie staat de RvT bij in de uitoefening van het toezicht op de bedrijfsvoering en kan daarbij een beroep doen op de externe accountant.

m. Toezicht gemeenten.

De gemeenten Leeuwarden, Noardeast-Fryslân en Waadhoeke zijn in het kader van hun wettelijke toezichthoudende taak op het openbaar onderwijs belast met:

- goedkeuring van begroting, jaarrekening en jaarverslag;
- benoeming en ontslag leden Raad van Toezicht;
- goedkeuring van statutenwijzigingen;
- ontbinding van de stichting bij ernstige taakverwaarlozing.

De uitgangspunten voor uitvoering van de toezichthoudende taak zijn vastgelegd in een convenant. Op 5 november 2020 heeft via MS Teams overleg plaatsgevonden met de commissie "Toezicht stichting openbaar onderwijs". Tevens zijn er tussentijds, over uiteenlopende onderwerpen, veel individuele contacten geweest met de portefeuillehouders onderwijs.
Op 3 maart 2021 is er een digitale informatiebijeenkomst voor raadsleden van de gemeente Waadhoeke georganiseerd.

Stiens, 29 juni 2021

Raad van Toezicht Elan Onderwijsgroep

....., voorzitter	....., secretaris-	....., lid
A. Wachter-van Veen	R.J. Admiraal penningmeester	E. Elsinga
....., lid	....., lid	....., lid
J.W. van Beem	W.T. Scholten-Kluitenberg	J. Bokma

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

7. Accountantsverklaring

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS

VAN REE ACCOUNTANTS
registeraccountants en belastingadviseurs

Schreverweg 3-9
8024 HB Zwolle
Postbus 1509
8001 BM Zwolle

T (038) 303 21 40
zwolle@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 08107895

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Elan Onderwijsgroep,
stichting voor openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Elan Onderwijsgroep te Stiens gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Elan Onderwijsgroep op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Elan Onderwijsgroep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een

Van Ree Accountants is een handelsnaam van Van Ree Accountants BV.
Op al onze diensten zijn de SRA-Algemene voorwaarden van toepassing die gedeponeerd zijn onder nummer 30481496 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht.
Op verzoek worden deze kosteloos toegezonden.

leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit *[aansluiten op de inhoudsopgave van het jaarverslag]*:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2020. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk

acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening
Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
    - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
    - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij

fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zwolle, 20 juli 2021
Van Ree Accountants

w.g.

R. van der Weerd RA MSc

8. Bedrijfs- en contactgegevens

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

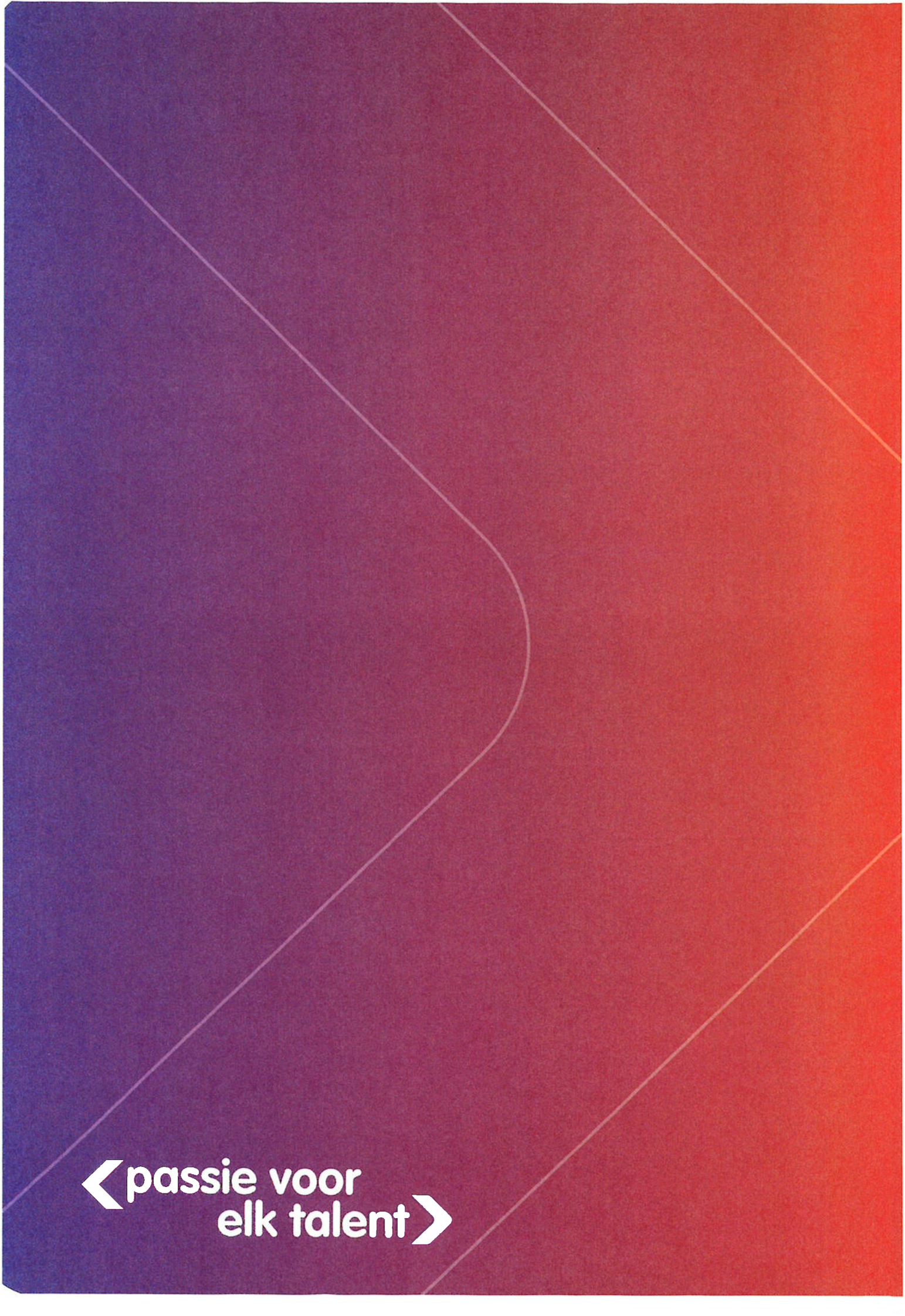
OCW-bestuursnummer: 41693
KvK: 01123254

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

E. Pijnacker
Controller
epijnacker@elanowg.nl

T. Groeneveld
Medewerker FA
tgroeneveld@elanowg.nl

ter identificatie
VAN REE ACCOUNTANTS


passie voor
elk talent