



Begroting 2024

(voorlopig vastgesteld door de
Raad van Toezicht op 21 november 2023)



Inhoud

nr. **omschrijving:** **pagina:**

BEGROTING:

1.	Beleidsspeerpunten	3
2.	Meerjarenbegroting	6
3.	Verantwoording	8
4.	Financiële positie	9
5.	Risicomanagement	11
6.	Contactinformatie	13
7.	Bedrijfsgegevens	13

BIJLAGEN:

A.	Leerlingenprognose	14
B.	Begroting Passend Onderwijs	15
C.	Liquiditeitsbegroting	16





1. Beleidsspeerpunten

Missie en visie

Elan Onderwijsgroep is een lerende, open en betrokken organisatie die staat voor goed, ambitieus, innovatief en inspirerend onderwijs. Onze kernwaarden vertalen zich in de slogan: *Waar talenten bloeien door samen te groeien*.

Bij al onze scholen staat de zorg voor kwalitatief hoogwaardig en passend onderwijs, alsmede het welzijn en welbevinden van leerlingen voorop.

Besturingsfilosofie

De stichting omvat 20 scholen voor primair onderwijs (een overzicht vindt u [hier](#)). Deze hebben gemeenschappelijke kenmerken, maar ieder voor zich ook een eigen historie, onderwijsconcept en plek in de samenleving. Om deze verworvenheden te behouden is gekozen voor een zo groot mogelijke beleidsvrijheid op schoolniveau. In lijn met deze besturingsfilosofie is het eigenaarschap zo laag mogelijk in de organisatie belegd.

Alle scholen geven op hun eigen wijze invulling aan de missie en visie van de organisatie en proberen alles wat mogelijk is uit de leerlingen te halen.

Onze parels

Onze missie en visie manifesteert zich in de parels van de organisatie, zijnde:

- (extra) ondersteuning passend bij de hulpvraag van leerlingen (lokaal, in levelgroepen of het gespecialiseerd centrum “Grutsk”);
- de randvoorwaarden rondom ICT (snelle wifi, iPads voor alle leerlingen);
- de mogelijkheid om te werken aan digitale vaardigheden, ondersteund door het INNOVATORIUM;
- dashboards voor kwaliteitszorg en professionele ontwikkeling;
- een bovengemiddeld scholingsbudget voor personeel;
- diversiteit in het onderwijskundig concept (het schoolklassensysteem, samenwerkingsscholen, drietalige scholen, groepsdynamisch-, gepersonaliseerd- en unitonderwijs).

Strategisch beleid

Bij de beleidsvoering en ontwikkeling richten we ons op vier pijlers, te weten:

- optimaliseren van onderwijskwaliteit;
- stimuleren van professionele ontwikkeling van medewerkers;
- passende leeromgevingen;
- inspireren, profileren en innoveren.

*korte
lijntjes*

*diverse
parels*

*pijlers
strategisch
beleid*





De pijlers van het Strategisch Beleidsplan (zie [website](#)) zijn als volgt in deze Begroting verwerkt:

omschrijving	specificatie/toelichting	succesfactor	Begroting 2024
<i>Veel actiepunten worden gedurende de planperiode in eigen beheer uitgevoerd. De prioritering per schooljaar moet nog plaatsvinden. Als geen concreet bedrag (€ -) is begroot, is "p.m." (pro memorie) vermeld.</i>			
A. Onderwijskwaliteit			
Doel SBP 2023-2027:			
- basiskwaliteit op orde, realistische en ambitieuze doelen stellen			
Actiepunten bestuur:			
1. Opstellen, implementeren en borgen van een nieuw kwaliteitszorgdocument	stafmw. Ond.kwaliteit (1,0 fte.) WMK/Ons Beleidsplan/ParnasSys	* nieuw kwaliteitszorgdocument is geïmplementeerd en geborgd	€ 112.226 € 33.000
2. Faciliteren en organiseren van kwaliteitszorginstrumenten	bijv. audits, kwaliteitskaarten voor basisvaardigheden, een dashboard en schoolrapportages	* de integrale cockpit is operationeel * er zijn interne auditors opgeleid	€ 25.000 € 10.000
Actiepunten scholen:			
3. Basiskwaliteit op orde	focus op basisvaardigheden	* scores 1F en 2F/1S > inspectienorm	p.m.
4. Beginsituatie vaststellen t.o.v. nieuwe kwaliteitscyclus	en passende vervolgacties uitzetten	* tevredenheid > landelijk gemiddelde * evt. verbeterplannen zijn opgesteld	p.m. € -
B. Professionalisering personeel			
Doelen SBP 2023-2027:			
- strategisch personeelsbeleid HRM/D			
- lerende netwerken vanuit deskundigheid van scholen en leerkrachten (delen kennis en expertise)			
- interne en externe communicatie			
- inzet vakdocenten			
Actiepunten bestuur:			
1. Gedragen visie ontwikkelen op personeelsbeleid		* het HRM-D beleid is voor alle medewerkers duidelijk en wordt toegepast	p.m.
2. Aanwezige expertise optimaal benutten	o.a. door kennisdeling in netwerken	* lerende netwerken zijn operationeel	€ -
		* de gesprekkencyclus is op orde (HRM-tool "Mooi Inzichtelijk")	€ 18.000
		* collega's worden opgeleid als school-leider, kwaliteitscoördinator, leerkracht	€ 24.000
3. Denk aan vakdocenten	voor sport, cultuur, kunst techniek e.d.	* 1,2 fte. op de loonlijst (gym)	€ 72.957
		* externe buurtsportcoaches	€ 149.000
4. Faciliteer een infrastructuur met bijpassende bemensing	uitbreiding staf met mw. HRM schoolopleiders annex interne coaches voor starters (1,2 fte.)	* de nieuwe medewerker is benoemd	€ 59.855
		* er zijn gecertificeerde schoolopleiders	€ } 135.311
		* er zijn minimaal 2 clusters "Samen Opleiden" operationeel	
	overige scholingsbudgetten en externe coaching		€ 86.000
			€ 45.000
5. Communicatie (intern en extern)	uitbreiding staf met mw. Communicatie (0,4 fte)	* communicatieplan is geactualiseerd	€ 39.904
		* websites + SharePoint zijn up to date	€ -
Actiepunten scholen:			
6. Participeren in lerende netwerken		* alle scholen zijn vertegenwoordigd	p.m.
7. Inzet vakdocenten		* inhuur zzp-ers ad hoc via zelfbeheer	p.m.



omschrijving	specificatie/toelichting	succesfactor	Begroting 2024
C. Passende leeromgevingen	--> nadere informatie is te vinden in de begroting Passend Onderwijs (bijlage B).		
Doelen SBP 2023-2027:			
- basisondersteuning en extra ondersteuning doorontwikkelen			
- ontwikkeling richting inclusiever onderwijs			
Actiepunten bestuur:			
1. De infrastructuur voor inclusiever onderwijs faciliteren	met mensen en middelen		
2. De landelijke trends voor inclusiever onderwijs volgen ...	... en daarin keuzes maken		
Actiepunten scholen:			
3. Grenzen stellen aan de zorg	in schoolondersteuningsprofiel	* de schoolondersteuningsprofielen zijn up to date	
4. Actieve samenwerking zoeken	met bijv. zorgaanbieders, SBO en gemeenten		
D. Inspireren, profileren, innoveren			
Doelen SBP 2023-2027:			
- integrale kind aanpak (IKA) gericht op doorgaande lijn 0-12 jaar en een rijke schooldag			
- inspirerende leeromgeving binnen en buiten			
- aanbod 0-14 jaar op locaties			
Actiepunten bestuur:			
1. Beleid integrale kindaanpak ontwikkelen	rijke schooldag	* IKA-beleid is vastgesteld door CvB en geïmplementeerd op schoolniveau	p.m.
2. Middelen beschikbaar stellen voor inspirerende leeromgeving	ouderbetrokkenheid stimuleringsbijdragen boekencollectie dBieb	* per school is een PvA uitgevoerd * elke school doet mee aan dBos (= de bibliotheek op school)	€ 50.000 € 12.500
4. De ontwikkelingen inzake duurzaamheid volgen	i.s.m. gemeenten een duurzaamheidsstrategie ontwikkelen	* de mogelijkheden zijn per school in kaart gebracht	€ -
Actiepunten scholen:			
5. Doorgaande leerlijnen ontwikkelen		* doorgaande leerlijnen peuter/kleuter/gr. 2-3 en gr. 8/VO zijn ontwikkeld	p.m.
6. Het IKA-beleid implementeren	o.a. aanbod 10-14 jr. in samenwerking met educatieve partners	* elke locatie biedt naschoolse opvang (techniek, sport, muziek, cultuur etc.)	p.m.
7. PvA inspirerende leeromgeving opstellen en implementeren	een eerste inventarisatie leverde plannen tot € 625 K op	* per school is een Plan van Aanpak uitgevoerd	€ - € 625.000

Investeringsen

Voor 2024 zijn tot een totaal van € 632 K investeringen gepland in ICT (€ 152 K), onderwijsmethodes (€ 59 K) en meubilair (€ 421 K).

*investeringsen
tot € 632 K*

De investeringen in meubilair vloeien tot € 325 K voort uit de plannen in het kader van de inspirerende leeromgeving. De resterende € 300 K uit het budget voor dit actiepunt is nog niet in de jaarbegroting voor 2024 verwerkt. Bij uitvoering in 2024 zal hiervoor een beroep op de Algemene Reserve worden gedaan.



2. Meerjarenbegroting

Toekomstvisie

maatwerk
per school

De Raad van Toezicht en Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad hebben gezamenlijk vastgesteld dat de organisatie zich goed ontwikkelt en van betekenis is voor de regio. Gezien de leerlingenprognoses (zie bijlage A) lijkt de krimp in een eindfase te zijn beland. Dat de reeks van scholenfusies hiermee tot een einde komt, is geen automatisme. De scenario's die zich kunnen voordoen worden per school geïnventariseerd en besproken met de achterban. Als leerlingen daarbij gebaat zijn en ouders/verzorgers daarmee instemmen, worden in samenspraak met de medezeggenschapsraad de mogelijkheden voor een scholenfusie onderzocht. Het behoud van onderwijsvoorzieningen in zoveel mogelijk kernen is hierbij een zwaarwegend argument.

Belangrijke parameters

in marap 209,0

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

in 2024 en
2025 een
incidenteel
tekort

Jaar	Leerlingen	Formatie (per 31/12)	Investeringsen
1-2-2023	2033 ¹⁾		
1-10-2023	2107 ¹⁾	203,2 fte.	€ 841.645
2024	2136 ²⁾	196,7 fte.	€ 632.000
2025	2127 ²⁾	194,7 fte.	€ 300.000
2026	2137 ²⁾	194,7 fte.	€ 450.000

1) = het werkelijke aantal leerlingen

2) = het leerlingenaantal volgens de eigen prognose per 1 februari

Exploitatieresultaat

kosten
inspirerende
leeromgeving
uit Algemene
Reserve

In tegenstelling tot voorgaande jaren is het niet gelukt voor 2024 en 2025 een sluitende begroting te presenteren. Enerzijds is er sprake van terugloop van de rijksvergoedingen (door de vereenvoudiging en afloop van fusiegelden). Anderzijds is er zorg om de personele bezetting op peil te houden. Het natuurlijk verloop en de flexibele schil in het personeelsbestand bieden de mogelijkheid om op termijn wel weer begrotingsevenwicht te realiseren. Door de overschotten in 2021 en 2022 zijn incidentele tekorten acceptabel. De begroting is als volgt:



Baten en lasten

omschrijving	Realisatie 2021		Realisatie 2022		Begroting 2023		Begroting 2024		Meerjarenbegroting (bedragen x € 1.000)			
	2021		2022		2023		2024		2025	2026	2027	
Rijksbijdragen	17.972.142	95%	20.093.946	94%	19.800.000	96%	21.750.000	96%	21.000	21.000	21.000	95%
Overige overheidsbijdragen	262.128	1%	364.317	2%	235.000	1%	405.000	1%	350	350	350	2%
Collegegelden e.d.	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0	0	0%
Werken voor derden	15.346	0%	15.178	0%	17.000	0%	10.000	0%	10	10	10	0%
Overige baten	659.450	3%	815.979	4%	517.000	3%	710.000	3%	740	640	640	3%
TOTAAL BATEN	18.909.066	100%	21.289.420	100%	20.569.000	100%	22.875.000	100%	22.100	22.000	22.000	100%
Personele lasten	14.839.275	80%	16.104.917	79%	16.630.000	81%	19.200.000	81%	18.600	18.480	18.480	83%
Afschrijving	611.948	3%	730.390	4%	625.000	3%	525.000	3%	525	500	500	2%
Huisvestingslasten	1.553.569	8%	1.918.415	9%	1.865.000	9%	1.875.000	9%	1.875	1.850	1.850	8%
Overige lasten	1.536.186	8%	1.657.412	8%	1.445.000	7%	1.675.000	7%	1.450	1.420	1.420	6%
TOTAAL LASTEN	18.540.978	100%	20.411.134	100%	20.565.000	100%	23.275.000	100%	22.450	22.250	22.250	100%
Saldo baten en lasten	368.089	2%	878.286	4%	4.000	0%	-400.000	0%	-350	-250	-250	-1%
Financiële baten en lasten	-12.828	0%	19.484	0%	-4.000	0%	275.000	0%	250	250	250	1%
RESULTAAT	355.260	2%	897.770	4%	0	0%	-125.000	0%	-100	0	0	0%
<i>(-/ - is negatief)</i>												

Balans

Materiële vaste activa	2.071.792	1.513.154	2.060.000	2.167.000	1.942	1.892	1.892
Vlottende activa	1.096.354	148.943	250.000	150.000	150	150	150
Liquide middelen	3.887.044	7.391.695	4.050.000	6.050.000	5.820	5.605	5.320
TOTAAL ACTIVA	7.055.190	9.053.792	6.360.000	8.367.000	7.912	7.647	7.362
Eigen vermogen	2.055.454	2.953.224	2.055.000	2.828.000	2.728	2.728	2.728
Voorzieningen	3.152.163	3.567.024	2.805.000	3.140.000	2.785	2.520	2.235
Kortlopende schulden	1.847.573	2.533.544	1.500.000	2.399.000	2.399	2.399	2.399
TOTAAL PASSIVA	7.055.190	9.053.792	6.360.000	8.367.000	7.912	7.647	7.362



3. Verantwoording

Algemeen

Bij de samenstelling van de begroting is onderkend dat zich zowel bij de baten als lasten verschillende scenario's kunnen voordoen. Onvoorziene ontwikkelingen hebben naar verwachting vooral gevolgen voor de meerjarenbegroting. In 2023 was de samenvoeging van de scholen te Bitgummole hiervan een voorbeeld. De fusieschool is onder bestuur van Elan Onderwijsgroep gebracht. In de begroting is geen rekening gehouden met indexering. Aangenomen is dat de periodieke aanpassing van de normvergoedingen gelijke tred houdt met de loon- en prijsstijgingen.

*toenemende
onzekerheid
over baten....*

Baten

De geraamde rijksbijdragen zijn gebaseerd op de laatst bekende normprijzen, de vastgestelde leerlingenaantallen (voor 2024) en -prognoses (voor de meerjarenraming). De bekostiging vindt in toenemende mate plaats in de vorm van incidentele doelsubsidies. Zo is er voor het op orde brengen van basisvaardigheden ruim € 1,2 miljoen ontvangen. Aangenomen is dat € 915 K hiervan in 2024 wordt ingezet. In de meerjarenbegroting zijn voor incidentele doelsubsidies stelposten van bijna € 1 miljoen opgenomen

*....en zorg
over personele
bezetting*

Lasten

De personele lasten zijn becijferd aan de hand van de gemiddelde personeelslast (GPL) en de vaste formatie. Om in de vervangingsbehoefte te kunnen voorzien en met het oog op de personeelstekorten, zijn de laatste tijd veel mensen in dienst genomen. De komende jaren zullen de personeelskosten worden afgestemd op de baten. Detachering is daarbij een optie.

Bij de afschrijvingslasten is rekening gehouden met de voor 2024 geplande investeringen ad € 632 K en vervangingsinvesteringen in de jaren daarna. In de huisvestingsbegroting is een jaarlijkse dotatie aan de voorziening onderhoud opgenomen van € 380 K. Volgens de meerjarenplanning is de komende jaren respectievelijk € 477 K (2024), € 735 K (2025), € 645 K (2026) en € 665 K (2027) nodig voor cyclisch onderhoud.

*toereikende
voorziening
onderhoud*

De raming voor energielevering is gebaseerd op de gemiddelde verbruiksgegevens en actuele contractprijzen. Bij de schoonmaakkosten is rekening gehouden met de CAO-indexering van 9,25 % op jaarbasis.

De overige lasten zijn hoofdzakelijk ontleend aan de schoolbegrotingen.



4. Financiële positie

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

omschrijving	Grens- waarde	Bench- mark	JR 2021	JR 2022	Begroting *				
					2023	2024	2025	2026	2027
Aantal leerlingen (vanaf 2023 per 1/2/X)		2169	1976	1957	2033	2136	2127	2137	2032
Aantal fte's op 31/12		156,5	189,6	187,7	203,7	196,7	194,7	194,7	190,0
Vermogensbeheer									
Solvabiliteit 2	< 30 %	73%	74%	72%	76%	71%	70%	69%	67%
Werkkapitaal (x € 1 mln.)	> € 100 K		€ 3,1	€ 5,0	€ 2,8	€ 3,8	€ 3,6	€ 3,4	€ 3,1
Weerstandsvermogen PO	> 5 %	27%	11%	14%	10%	12%	12%	12%	12%
Eigen Vermogen per II.		€ 2.014	€ 1.040	€ 1.509	€ 1.006	€ 1.324	€ 1.283	€ 1.277	€ 1.343
Ratio Publiek Vermogen	> 1,0	1,2	0,63	1,05	0,70	0,85	0,81	0,87	0,89
Budgetbeheer									
Liquiditeit	0,75	2,6	2,7	3,0	2,9	2,6	2,5	2,4	2,3
Rentabiliteit			1,9%	4,2%	0,0%	-0,5%	-0,5%	0,0%	0,0%
idem (3-jaarsgemiddelde)	0,0%	-1,8%	0,6%	1,6%	2,1%	1,2%	-0,3%	-0,5%	-0,1%
Aandeel personele lasten		83%	80%	79%	81%	82%	83%	83%	83%
Gemiddelde personeelslast (in €)		79.118	75.520	81.942	85.700	93.000	93.000	93.000	93.000
Huisvestingsratio	>10 %	7,5%	8,6%	9,6%	9,1%	8,1%	8,5%	8,5%	8,5%
Exploitatielasten per II. (€)		€ 7.478	9.383	10.430	10.071	10.897	10.555	10.412	10.950
Budgetbeheer	Streef- waarde								
Totale baten/rijksvergoeding	105%	105%	105%	106%	104%	105%	105%	105%	105%
Totale lasten/rijksvergoeding	105%	106%	103%	102%	104%	107%	107%	106%	106%
Personele lasten/rijksvergoeding	84%	86%	83%	80%	84%	88%	89%	88%	88%
Materiële lasten/rijksvergoeding	21%	20%	21%	21%	20%	19%	18%	18%	18%

* = het betreft hier prognoses

De Inspectie van het Onderwijs kijkt bij het financieel continuïteitstoezicht naar de kengetallen voor liquiditeit en solvabiliteit, alsmede de ratio voor bovenmatig publiek vermogen. Als het laatstbedoelde kengetal lager is dan 1,0 is er geen sprake van te hoge reserves. Door vervroegde afschrijving, in combinatie met uitstel van ICT-investeringen, was de score bij Elan Onderwijsgroep in 2022 eenmalig iets boven de grenswaarde.



De benchmark-gegevens zijn gebaseerd op de jaarrekeningen van schoolbesturen met 1500 t/m 3000 leerlingen.

Toelichting:

solvabiliteit 2	→ kengetal dat aangeeft in welke mate op lange termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan <u>Formule:</u> $\text{solvabiliteit 2} = (\text{eigen vermogen} + \text{voorzieningen}) / \text{balanstotaal} \times 100 \%$
werkkapitaal	→ het saldo van de vlottende activa + liquide middelen minus de kortlopende schulden
weerstandsvormogen PO	→ dit is het eigen vermogen (excl. voorzieningen) dat beschikbaar is om onvoorzienbare tegenslagen c.q. risico's op te vangen <u>Formule:</u> $\text{eigen vermogen} / \text{totale baten} \times 100 \%$
publiek vermogen	→ dit is een signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen <u>Formule:</u> $\text{publieke reserves} / \text{normatief publiek vermogen}$
liquiditeit	→ de liquiditeit (current ratio) geeft aan in hoeverre op korte termijn aan betalingsverplichtingen kan worden voldaan, ofwel of er voldoende in kas is <u>Formule:</u> $\text{liquiditeit} = \text{vlottende activa (vorderingen + liquide middelen)} / \text{kortlopende schulden}$
rentabiliteit	→ geeft aan in welke mate baten en lasten in evenwicht zijn (moet gemiddeld in 3 jaar circa 0 % zijn). <u>Formule:</u> $\text{rentabiliteit} = \text{exploitatieresultaat} / \text{totale baten} \times 100 \%$
GPL	→ als "gemiddelde personeelslast" geldt de gemiddelde salarislust van het personeel in vaste dienst
huisvestingsratio	→ <u>Formule:</u> $\text{huisvestingslasten} + \text{afschrijving gebouwen} / \text{totale lasten}$

Conclusies

De belangrijkste financiële ratio's zijn de solvabiliteit, liquiditeit en het (weerstandsvormogen). Die bevinden zich ruim boven de signaleringsgrenzen die door de Inspectie van het Onderwijs worden gehanteerd. Ook de overige kengetallen zijn op niveau. Dit betekent dat de bedrijfsvoering op orde is en dat er voldoende financiële buffers zijn om tegenslagen op te vangen. De financiële positie is door de accountant dan ook beoordeeld als "solide".

*de financiële
positie is
solide*

De ratio voor het weerstandsvormogen is ultimo 2022 berekend op 13,9 %. Dat komt overeen met ruim € 2,9 miljoen. De bufferliquiditeit bevindt zich daarmee ver boven de ondergrens van € 1,2 miljoen die door de Raad van Toezicht is vastgesteld. Binnen het genormeerde publiek vermogen is 5 % (€ 1.144 K in 2024) gereserveerd voor het opvangen van tegenvallers.

De ontwikkeling van de financiële kengetallen toont aan dat de komende jaren voldoende onderwijs op openbare- en samenwerkingsscholen kan worden gewaarborgd in het werkgebied van Elan Onderwijsgroep. De opdracht die wij daarbij voor onszelf zien is "hoe halen we alles wat mogelijk is uit de leerlingen". Daartoe zijn op diverse terreinen ontwikkelingen in gang gezet, waarbij veel van het personeel wordt gevraagd.

De resultaten die al zijn geboekt geven vertrouwen dat de komende jaren verdere verbetering van de onderwijsresultaten kan worden gerealiseerd.





5. Risicomanagement

Algemeen

reële risico's:

- *bestuur en organisatie*
- *onderwijskwaliteit*
- *personeel*
- *huisvesting*

Grofweg kan worden gesteld dat Elan Onderwijsgroep, naast reguliere risico's bij bedrijfsvoering, te maken heeft met uiteenlopende 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.

Het risicoprofiel is overwegend als "gemiddeld" gekwalificeerd. Per risico of risicogroep is een strategie gekozen die erop is gericht risico's uit te sluiten of de financiële gevolgen daarvan te beperken. Daartoe zijn de nodige beheersmaatregelen getroffen, die zijn verankerd in de organisatie en geïntegreerd in de Planning & Control-cyclus.

Informatievoorziening

Risicomanagement staat en valt met de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de interne informatievoorziening. Daarom zijn dashboards voor HR, Onderwijs en Financiën ontwikkeld. Hiermee wordt beoogd de monitoring van belangrijke kengetallen te optimaliseren en potentiële risico's vroegtijdig te identificeren. Tevens worden daardoor de schooldirecteuren beter in staat gesteld hun integrale verantwoordelijkheid waar te maken.

Bestuur en organisatie

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

Veranderingen in de regelgeving en demografische ontwikkelingen kunnen voor scholen grote financiële gevolgen met zich meebrengen. De toenemende bekostiging met incidentele doelsubsidies betekent voor scholen een onzeker toekomstperspectief. Opgeteld gaat het in 2023 om circa 10 % van de baten, die afhankelijk is van politieke besluitvorming.

Ook het ontbreken van heldere afspraken en de security van het ICT-beheer kunnen als risico worden aangeduid ("cyber-risks").

Onderwijskwaliteit

Bij de periodieke monitoring is er niet alleen systematisch aandacht voor de onderwijsopbrengsten en basisvaardigheden, maar ook voor (sociale) veiligheid, preventieve zorg, burgerschap, leren van elkaar en talentonderwijs. Hiermee wordt getracht tekortkomingen te signaleren, zodat tijdig kan worden ingegrepen.





*personeel is
de grootste
zorg*

Personeel

Teveel of te weinig personeel, onvoldoende professionaliteit en hoog ziekteverzuim zijn voorbeelden van personele risico's. De hoge werkdruk is al enige tijd een aandachtspunt. De grootste zorg ligt momenteel evenwel bij het op peil houden van de personele bezetting. Het is een kwalitatieve aderlating dat het niet is gelukt om alle vacatures voor het schooljaar 2023/24 op de gewenste wijze te vervullen en dat er nauwelijks of geen vervangers zijn. Naarmate dit langer voortduurt zal de impact op het onderwijs toenemen. Het stijgende ziekteverzuim draagt daaraan bij. Geprobeerd wordt nieuwe collega's aan de organisatie te binden door meer opleidingsplaatsen te bieden en goed werkgeverschap te tonen. Onder meer in de vorm van goede arbeidsvoorwaarden en professionele begeleiding.

Huisvesting

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. Door goed onderhoud wordt de technische staat van de scholen op peil gehouden. Voor kosten van cyclisch onderhoud is een voorziening gevormd. Het streven is om met gemeenten, ketenpartners en verenigingen toe te werken naar moderne (integrale) kindcentra, waarbij de gemeenschapsvoorzieningen optimaal worden benut.

*€ 100 K voor
onvoorziene
uitgaven*

Dekking van de risico's

Omdat het onmogelijk is alle risico's uit te sluiten is een jaarlijkse raming van € 100 K opgenomen voor onvoorziene uitgaven. Als zich risico's manifesteren die hogere lasten met zich meebrengen, worden de financiële buffers aangesproken. Het weerstandsvermogen en de liquiditeit (zie bijlage C) zijn ruimschoots toereikend om continuering van de bedrijfsvoering te verzekeren.

Gezien de solide financiële positie is wijziging van het risicobeleid of significante bijstelling van de toekomstige exploitaties niet nodig en is een incidenteel nadelig saldo acceptabel. Dit laat onverlet dat, mede gezien het risicoprofiel, op langere termijn consolidatie van de vermogenspositie wordt nagestreefd. Daarom is het budgetbeheer gericht op evenwicht tussen baten en lasten. Hierdoor kan op termijn een sluitende meerjarenbegroting worden gepresenteerd.

Stiens, november 2023

Mr. S.T. (Sjoerd) van der Galiën
Voorzitter College van Bestuur





6. Contactinformatie

Mr. S.T. van der Galiën

Voorzitter College van Bestuur

svdgaliën@elanowg.nl

E. Pijnacker

Controller

epijnacker@elanowg.nl

T. Groeneveld

Medewerker FA

tgroeneveld@elanowg.nl



7. Bedrijfsgegevens

Elan Onderwijsgroep

P. Jurjensstrjitte 8

9051 BS Stiens

Postbus 31

9050 AA Stiens

T 058-2539580

E info@elanowg.nl

www.elanonderwijsgroep.nl

factuuradres:

facturen@elanowg.nl

OCW-bestuursnummer: 41693

KvK: 01123254



Bijlage A: Leerlingenprognose

aantal leerlingen		werkelijk per 1 oktober				werkelijk		BFP	prognoses per 1 februari				prognoses per 1 oktober						
		2020	2021	2022	2023	1-2-2022	1-2-2023	2023/24	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	
school, plaats	BRIN-nr.	Het betreft hier t/m 1-10-2023 de werkelijke aantallen, van 2024 t/m 2026 de aantallen volgens de eigen prognoses per 1 februari en vanaf 2027 de prognoses per 1 oktober, die zijn opgesteld in opdracht van de gemeenten Leeuwarden (2023), Noardeast-Fryslân (2023) en Waadhoeke (2023). De relevante gemeentelijke opheffingsnormen geldend vanaf 1 augustus 2023 zijn 42 (Leeuwarden), 37 (Noardeast-Fryslân) en 43 (Waadhoeke).																	
	12DV	130	144	157	162	150	161	173	161	161	161	156	157	159	160	162	164	165	
	09ED	51	55	60	70	57	60	62	65	65	65	58	54	52	51	51	51	52	
	10AA	45	43	53	51	44	54	55	55	60	60	53	52	52	51	51	52	52	
	10KZ	47	46	41	40	49	37	39	40	37	39	36	36	36	36	36	36	36	
	11NM	207	213	214	214	221	217	225	220	208	208	225	225	227	225	225	225	225	
	11YW	128	123	109	115	129	108	108	113	115	118	107	107	108	107	107	107	107	
	13LR	116	120	127	130	124	131	131	128	132	132	120	119	120	119	120	119	121	
	13QJ	134	115	129	131	118	127	120	134	140	140	124	123	124	123	124	123	125	
	14HA	112	105	99	106	104	103	100	110	110	110	91	88	89	90	91	93	94	
	14XY	50	43	47	48	51	49	51	49	50	50	43	43	42	42	42	41	45	
	18NF	88	91	94	174	95	95	180	174	178	182	182	183	185	187	190	186	184	
	18OM	95	95	121	116	101	110	114	117	115	115	101	99	101	101	101	96	94	
	18PT	236	243	238	228	245	232	232	230	220	220	210	212	214	214	211	213	217	
	18PT	68	66	86	56	81	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	
18PU	95	106	114	115	110	113	108	115	108	108	123	121	122	126	125	122	120		
18QU	47	46	51	60	51	54	60	60	58	64	67	50	52	54	55	57	57		
18RU	117	110	106	102	112	103	106	104	100	100	84	82	77	77	77	80	83		
18RV	75	68	61	53	69	61	58	50	50	50	60	61	61	64	68	72	71		
18SR	100	98	95	92	103	93	92	92	90	90	87	86	85	82	82	82	82		
18TK	56	46	50	44	49	50	49	46	49	47	47	49	51	52	53	54	54		
totaal generaal		1997	1976	2052	2107	2063	2033	2138	2136	2127	2137	2032	2024	2034	2037	2047	2048	2059	
totaal generaal excl. SBO		1867	1832	1895	1945	1913	1872	1965	1975	1966	1976	1876	1867	1875	1877	1885	1884	1894	

Bijlage B: Begroting Passend Onderwijs

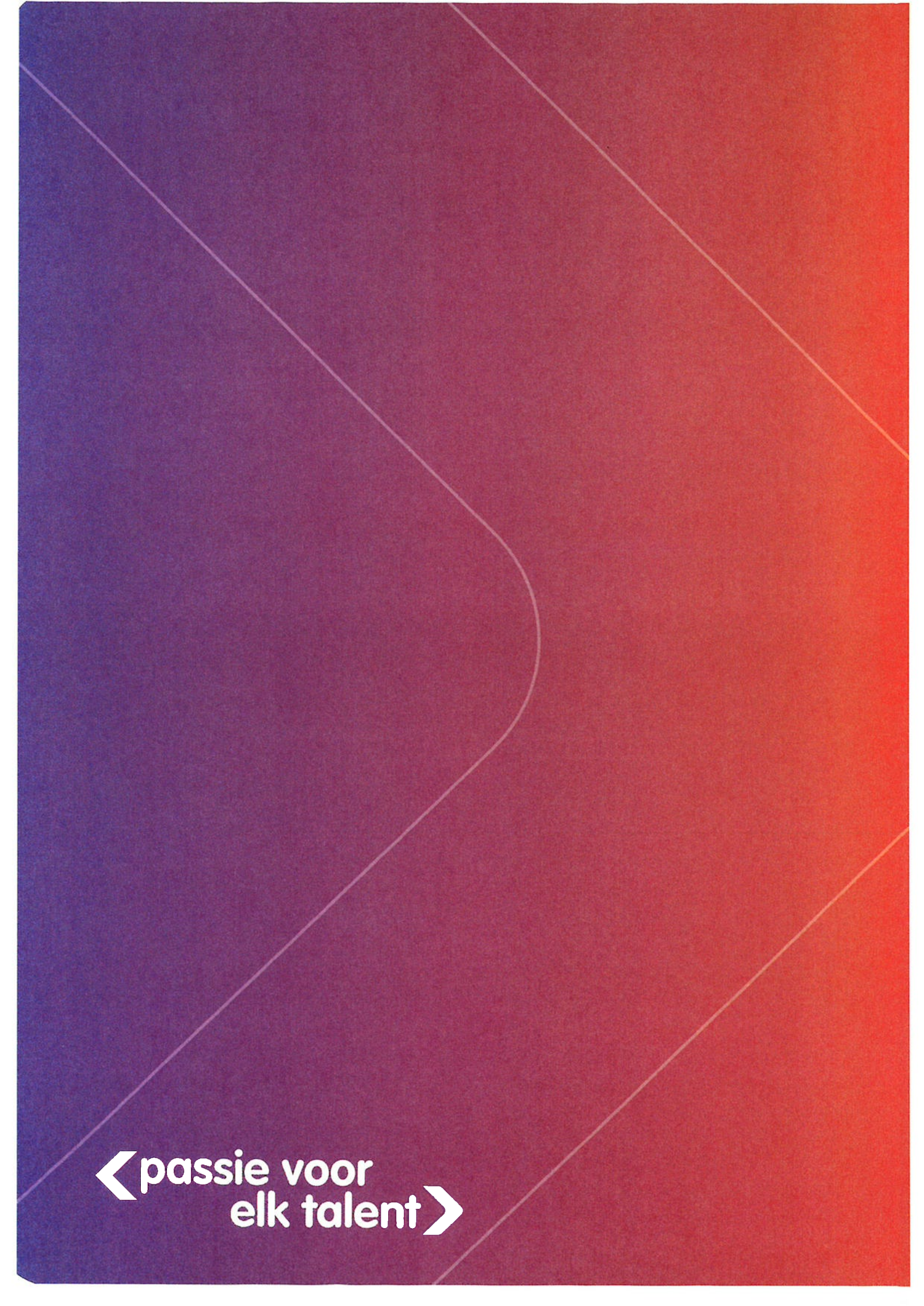
omschrijving	specificatie/ toelichting	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<i>Veel actiepunten worden in eigen beheer uitgevoerd. Als geen concreet bedrag is begroot, is "p.m." vermeld.</i>				
Baten Passend Onderwijs:				
Zorgmiddelen	via swv PO Friesland	€ 889.080	€ 890.570	€ 650.000
Voor hoogbegaafdheid		€ 23.073	€ 25.000	€ 25.000
Extra bestuursbudget		€ 127.697		
Rijksvergoedingen		€ 1.039.850	€ 915.570	€ 675.000
Overige personele subsidies				
Budgetbekostiging Visio e.d.		€ -	€ -	€ -
Ondersteuningsplanraad swv. PO		€ 5.367	€ 5.000	€ 6.000
Bijdrage Waadhoeke	voor Pjitten fan Grutsk	€ 44.684	€ 65.000	€ 68.000
Bijdrage SO Fryslân (Grutsk)	voor detachering	€ 74.503	€ 48.000	€ 52.500
idem	huurvergoeding			€ 8.150
Overige baten		€ 124.554	€ 118.000	€ 134.650
Lasten Passend Onderwijs:				
1. Zorgstructuur				
Stafmedewerkers Onderwijs & Zorg	0,85 fte.	€ 69.184	€ 106.040	€ 93.616
Op elke school een IB-er (50 %)	2023/24: 9,4 fte. (2022/23: 8,4 fte)	€ 409.400	€ 423.849	€ 505.924
Rekenspecialist	100 uur		€ 6.225	€ 6.225
Formatie passend onderwijs	BFP 2023/24: 4,0 fte.	€ 289.620	€ 263.835	p.m.
Externe leerlingbegeleiding	verloning via payroll of zzp	€ 11.969	€ -	€ -
Consultatie Cedin	multidisciplinair overleg	€ 27.191	€ 35.000	€ 37.000
Bibliotheek en Documentatiecentrum IB		€ 4	€ 16.000	€ -
Testen en toetsen		€ 2.093	€ -	€ -
Lesmateriaal passend onderwijs		€ 75	€ -	€ -
Kwaliteitszorgsysteem	OPP-module ParnasSys	€ 6.739	€ 11.000	€ 2.000
Diverse overige kosten	tolken, attenties, teamuitjes etc.	€ 850	€ 1.000	€ 2.575
2. Inzet zorgconsulenten	voor preventieve zorg			
Ambulant begeleiders	2023/24: 1,3 fte. (2022/23: 1,1 fte)	€ 106.322	€ 113.555	€ 146.186
Orthopedagoog	0,5 fte.	€ 60.721	€ 61.890	€ 55.014
Schoolmaatschappelijk werker	2023/24: 0,7 fte. (2022/23: 0,5 fte)	€ 52.271	€ 50.360	€ 76.816
3. Gespecialiseerd centrum voor onderwijs en zorg "Grutsk"				
	huisvesting	€ 5.979	€ 10.000	
		€ -	€ -	€ 16.300
Geïntegreerd onderwijsaanbod	o.a. zorgarrangement "de Húskea	€ 74.695	€ 46.479	€ 52.161
(i.s.m. SO, SBO, swv, kinderopvang	peuterplusgroep "Pjitten fan Gru	€ 55.296	€ 65.000	€ 65.940
Wille en gemeente Waadhoeke)	en naschoolse opvang/BSO			
4. Talentonderwijs	0,9 fte.	€ 75.767	€ 79.443	€ 88.723
Scholing		€ 1.024	€ -	€ -
Aanbod meer- en hoogbegaafden	budget externe ondersteuning	€ -	€ -	€ -
Materiële lasten talentonderwijs		€ 1.334	€ 1.000	€ 1.000
Totale lasten passend onderwijs		1.250.532	€ 1.290.675	€ 1.149.480
Saldo baten en lasten passend onderwijs (-/- is negatief)		€ -86.128	-257.105	-339.830



Bijlage C: Liquiditeitsbegroting

maand	jan.	febr.	maart	april	mei	juni	juli	aug.	sept.	okt.	nov.	dec.	totaal
<i>Het vrij op te nemen saldo op de bankrekening moet minimaal gelijk zijn aan de gemiddelde salarislust per maand, zijnde afgerond € 750.000.</i>													
saldo RC 1/1	7.000.000	7.202.642	7.378.929	7.529.975	7.658.779	6.499.013	6.546.171	6.880.021	6.719.228	6.881.036	6.982.548	7.207.032	6.050.000
inkomsten:													
lumpsum	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	1.480.053	17.760.631
Professionalisering	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	17.651	211.815
fusiegelden	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	42.994	515.924
1 ^e opvang + OAB	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	117.191	1.406.292
zorgmiddelen	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	56.250	675.000
overige rijksbijdrag	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	70.028	840.338
totaal DUO	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	1.784.167	21.410.000
UWV	14.583	18.229	18.229	18.229	23.333	14.583	14.583	8.750	8.750	10.938	11.667	13.125	175.000
overige overheidsbijdragen					230.000		20.000		20.000	8.000	127.000		405.000
detachering	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	20.833	250.000
overige inkomsten	19.083	19.083	19.083	19.083	19.083	19.083	19.083	19.083	19.083	19.083	19.083	248.083	458.000
totaal	1.838.667	1.842.313	1.842.313	1.842.313	2.077.417	1.838.667	1.858.667	1.832.833	1.852.833	1.843.021	1.962.750	2.066.208	22.698.000
uitgaven:													
salarissen	1.244.400	1.244.400	1.244.400	1.244.400	2.708.400	1.244.400	1.244.400	1.623.210	1.244.400	1.244.400	1.244.400	2.768.790	18.300.000
tijd. personeel	59.625	59.625	59.625	59.625	111.300	59.625	59.625	59.625	59.625	59.625	59.625	87.450	795.000
energie en water	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	34.583	415.000
investeringen	20.000	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000	10.000	100.000	50.000	50.000	72.000	30.000	632.000
cyclisch onderhoud	25.000	25.000	25.000	22.000	30.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	477.000
wekelijkse betaling	252.417	252.417	277.658	302.900	302.900	302.900	126.208	126.208	252.417	302.900	277.658	252.417	3.029.000
totaal	1.636.025	1.666.025	1.691.267	1.713.508	3.237.183	1.791.508	1.524.817	1.993.627	1.691.025	1.741.508	1.738.267	3.223.240	23.648.000
saldo RC ultimo	7.202.642	7.378.929	7.529.975	7.658.779	6.499.013	6.546.171	6.880.021	6.719.228	6.881.036	6.982.548	7.207.032	6.050.000	





◀ passie voor
elk talent ▶