



Jaarverslag 2021

Inclusief verslag intern toezicht

9 juni 2022

Inhoudsopgave	
Voorwoord	3
1. Het bestuur	4
1.1 Profiel	5
1.2 Organisatie	9
2. Verantwoording van het beleid	15
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	16
2.2 Personeel & Professionalisering	20
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	24
2.4 Financieel beleid	25
2.5 Continuïteitsparagraaf	28
3. Verantwoording van de financiën	34
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	35
3.2 Financieel resultaat en positie	44
4. Verslag intern toezicht	48
4.1 Hoe het toezicht is vormgegeven en uitgevoerd	49
4.2 bijzondere omstandigheden en vooruitblik	52
5. Jaarrekening	53
5.1 Balans per 31 december	54
5.2 Staat van Baten en Lasten	55
5.3 Kasstroomoverzicht	56
5.4 Grondslagen van de verslaggeving	57
5.5 Toelichting op de posten in de balans	62
5.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	68
5.7 Gebeurtenissen na balansdatum	69
5.8 Toelichting op de posten in de staat van baten en lasten	70
5.9 WNT-verantwoording 2021 Stichting Elan	73
5.10 Overige gegevens	76

Voorwoord

In dit bestuursverslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid in het verslagjaar 2021 dat in het teken stond van een nieuw begin. Als College van Bestuur zijn wij beiden een nieuwe functie en een nieuwe samenwerking gestart. Na vele jaren bestuurlijk leiderschap van het vorige College van Bestuur, zijn wij op een rijdende trein gestapt die eerder een intercity bleek dan een rustig boemeltreintje. Maar met veel plezier en enthousiasme! Wij zijn trots op onze organisatie die altijd in beweging is. Waar mensen vanuit hun hart met grote betrokkenheid werken om goed onderwijs voor al onze leerlingen te realiseren. Waar ouder- en leerlingbetrokkenheid een vanzelfsprekendheid is en de kracht zit in het 'samen doen'.

We kunnen zonder twijfel stellen dat 2021 in vele opzichten wederom een zeer bijzonder jaar was. Grote delen van het jaar werden beheerst door de Coronacrisis, met schoolsluitingen en uitval door besmettingen of quarantaineregels. Zeker voor onze doelgroep leerlingen een zeer onwenselijke situatie.

Dankzij de inzet van alle leerlingen, ouders en medewerkers is er een blijvende focus geweest op goed onderwijs. Ook als dit op afstand was. Toch zien wij dat deze hele situatie invloed heeft op de ontwikkeling van leerlingen. Zowel op de sociaal-emotionele ontwikkeling als ook de didactische ontwikkeling. Bij de één natuurlijk meer dan bij de ander.

In dit bestuursverslag besteden wij aandacht aan de inzet van de NPO-middelen die toegekend zijn om opgelopen achterstanden in te halen. Ook heeft deze periode gevraagd om te kijken naar facilitering voor medewerkers op andere terreinen dan eerder nodig was. En is er veel aandacht gegeven aan de waardering van en zorg voor medewerkers.

Eén van de ambities van ons als nieuw College van Bestuur was en is om de verantwoordelijkheid van een aantal zaken lager in de organisatie te beleggen en ook in te zetten op meer gezamenlijkheid hierbij. Zo geven wij samen met de directeuren op een andere manier vorm en inhoud aan het directieberaad, is een stap gezet in het delen van de opbrengsten en de daarbij gehanteerde kwaliteitscyclus in de scholen, zijn er werkgroepen opgestart, is er een andere structuur van leidinggevenden en verantwoording ingevoerd voor de expertisepool en is er een start gemaakt met een kwaliteitsstructuur voor onze voorzieningen.

Paul Schollaardt en Renate van der Mooren
College van Bestuur Stichting Elan



1. Het bestuur



1.1 PROFIEL



Missie, visie en kernactiviteiten

Stichting Elan vormt het bestuur over acht scholen voor speciaal (SO), voortgezet speciaal onderwijs (VSO) en speciaal basisonderwijs (SBO) in de regio 't Gooi. Daarnaast onderscheiden we binnen Elan een drietal 'entiteiten', te weten: tussenvoorziening BOOST, de Expertisepool en de Taal- en rekengroepen.

Elan heeft de keuze gemaakt om elke locatie als een eigenstandige school te beschouwen en daar de formatie (incl. directie en ondersteuningsstructuur) op af te stemmen. Dit is nader toegelicht en uitgewerkt in "allocatie van middelen".

Met haar scholenbestand vertegenwoordigt Elan een overwegend "marktaandeel" m.b.t. (voortgezet) speciaal (basis)onderwijs en voor wat betreft locaties een evenwichtige spreiding over 't Gooi.

Alle scholen vervullen een regionale functie voor de omliggende gemeenten. Met de (beide) samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs is afgesproken dat bij voorrang leerlingen afkomstig uit de gemeenten binnen de regio worden geplaatst.

Dat dit soms "wringt" is m.n. voelbaar bij de VSO-school Elan College Huizen, waar een enorme druk merkbaar is op het aantal beschikbare lesplaatsen. Het spanningsveld wordt (mede) veroorzaakt door enerzijds de goede naam en behaalde resultaten van de school en anderzijds de bereikte maximale capaciteit van het gebouw. Om aan de toenemende vraag te kunnen voldoen is in 2019 een inpandige "verbouwing" ingezet waarmee een extra lokaal (en dus opvang voor een extra groep) kon worden gerealiseerd. In augustus 2020 zijn (semipermanente) noodlokalen in gebruik genomen.

Naast de Elan-scholen zijn er nog vier andere scholen voor (voortgezet) speciaal (basis)onderwijs in de regio, zonder dat sprake is van concurrentie:

1. De Hummelingschool (SBO)/ Hilversum;
2. De Kleine Prins (SO en VSO)/ Hilversum;
3. De Mozarthof (SO en VSO)/ Hilversum en
4. De Donnerschool (SO)/ Hilversum

Expertisepool

Vanaf de start van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO (SWV Unita) in 2014, is er gekozen voor het "expertisemodel" en de daarmee samenhangende "werkwijze MDO"¹. De expertise om uitvoering te geven aan deze werkwijze wordt voor een groot deel ingeleend vanuit Elan, met een totale omvang van ± 14 fte op jaarbasis. De functiecategorieën van de inzet betreffen die van: (GZ)psycholoog, orthopedagoog, leraar (ambulant begeleider, ambulatorium lezen, taal- en rekengroepen), logopedist en schoolmaatschappelijk werkende.

De direct leidinggevende van de psychologen en orthopedagogen is Noëlle Pameijer, coördinator van de expertisepool. In september 2021 hebben twee orthopedagogen, ter ondersteuning van de coördinator, als taakdifferentiatie de taken van co-coördinator opgepakt.

In september 2021 is Noor Stoelinga, intern begeleider van de Indon, gestart als coördinator van de ambulant begeleiders. Zij is de direct leidinggevende van deze medewerkers.

De waardering voor de geleverde inzet is hoog en wordt qua benodigde expertise/ specialisme voortdurend afgestemd op de (veranderende) vraag vanuit (de scholen van) het SWV. Deze vorm van inzetten van expertise daar waar het nodig is, is een goed voorbeeld van de uitvoering van het Passend Onderwijs beleid.

De afspraken met het SWV zijn lange termijn afspraken (acht jaren) en de omvang van de geleverde diensten kan met gemiddeld maximaal 14% per jaar worden verminderd. Het daarmee samenhangend risico is onderkend; d.m.v. een structurele en een flexibele schil zijn wij in staat om het risico samenhangend met de contractafspraken te beheersen.

Aan het eind van het jaar is er een nieuwe manier van verantwoorden doorgevoerd voor de medewerkers van de expertisepool. De basis hiervoor is, nog steeds, de kwaliteit van de geleverde dienst. Deze wordt door het samenwerkingsverband continue gemonitord door middel van evaluaties van IB-ers, leerkrachten en ouders die betrokken zijn bij het MDO. De verantwoording op de besteding van de middelen is verschoven

van een urenverantwoording naar het vullen van een jaartaak door het aantal casussen en de taakuren te definiëren. Deze manier van verantwoorden ligt dicht bij het werken vanuit de bedoeling.



Taal- en rekengroepen

In het gebouw van de Annie M.G. Schmidtschool is een taalgroep en een rekengroep gehuisvest. In het gebouw van de Wijngaard is eveneens een taalgroep gehuisvest.

In de taal- en rekengroepen werken gespecialiseerde leerkrachten die een intensief taal- of rekenaanbod geven aan leerlingen met hardnekkige problematiek op dit gebied. Deze leerlingen komen voor een afgebakende periode een deel van de week naar de taal- of rekengroep.

In september 2021 heeft Birgitte Plasmans, directeur van het Mozaïek, de taak van coördinator taal- en rekengroepen op zich genomen. Zij is de direct leidinggevende van de gespecialiseerde leerkrachten die in deze groepen werken. Eén van de opdrachten waarmee Birgitte is gestart samen met de leerkrachten van de betreffende groepen, is om meer zicht te krijgen op de kwaliteit van de taal- en rekengroepen zodat eventuele kwaliteitsverbeteringen gestructureerd worden doorgevoerd.

BOOST

Thuiszittersproblematiek

Net als in andere regio's van Nederland, is er ook in 't Gooi een groep kinderen die wel naar school zou kunnen, maar niet naar school gaat; deze kinderen "zitten thuis" of verblijven in een zorgsetting (dagopvang/ dagbesteding zoals b.v. een zorgboerderij). Veel van deze kinderen zijn thuis komen te zitten door een (aanvankelijk) tijdelijke schooluitval: in afwachting van behandeling/ psychiatrie, angststoornissen, gedragsproblematiek etc. Daarbij is de ervaring dat leerlingen die gedurende langere tijd (> 3 maanden) niet naar school gingen, terugkeer naar school niet meer mogelijk bleek te zijn. De kloof die was ontstaan bleek onoverbrugbaar. De consequentie van "niet langer naar school gaan" betekent dat deze kinderen niet kunnen profiteren van de school niet alleen als "plek om onderwezen te worden" maar vooral "de school als gemeenschap", daar waar je al die vaardigheden leert en oefent om een zelfstandige plek in de maatschappij te kunnen vervullen. Deze kinderen behalen geen diploma, hebben geen zicht op betaald werk en zullen niet in hun eigen onderhoud kunnen voorzien, kortom zullen altijd aangewezen blijven op "zorg" (uitkering, dagbesteding).

Naast hoge financiële lasten hiervan voor de gemeenschap op de lange termijn, achten wij het onacceptabel dat deze kinderen de mogelijkheden op een volwaardige plaats in de maatschappij moeten ontberen. Elan ziet het als haar maatschappelijke opdracht te voorzien in deze behoefte en heeft sinds 18 november 2019 samen met partners een tussenvoorziening, waarbij onder één dak 4 domeinen intensief en integraal samenwerken aan één gemeenschappelijk doel "succesvol terug naar school". De 4 domeinen van waaruit de activiteiten plaatsvinden zijn:

- Behandeling/ psychiatrie;
- Doelgerichte dagactiviteiten;
- Opvoedondersteuning/ gezinsbegeleiding en
- Onderwijs in de vorm van "de oefenschool"

Boost is een voorziening van de beide samenwerkingsverbanden (Unita en Qinas), waarbij Youké als zorgpartner verantwoordelijk is voor de inhoud en bekostiging van de 1e drie domeinen en Elan de oefenschool verzorgt.

De leerlingen zijn 5 dagen per week (tijdens de schooltijden) op de voorziening aanwezig waarbij er een dag- en weekplanning is passend bij de fase (m.b.t. terugkeer naar onderwijs/ "school") waarin de leerling zich bevindt.

Vanaf de start in november 2019 kreeg Boost bijna direct te maken met onrust door het Coronavirus. Dit bemoeilijkte het bouwen aan structuur en ritme, doordat deze regelmatig werden doorbroken door nieuwe maatregelen. Terwijl dit één van de eerste doelen is waaraan gewerkt wordt met leerlingen van deze groepen. Door deze groep aan te merken als 'kwetsbare leerlingen', is Boost bijna de hele periode van

schoolsluifing opengebleven. Sommige ouders besloten echter hun kind toch thuis te houden. Maar gelukkig kon het programma met het grootste deel van de groep doorgaan.

In de afgelopen anderhalf jaar is gebleken dat het commitment en de samenwerkingsrelatie met de ouders essentieel is voor het succes van de interventie.

Ook is gebleken dat maatwerk bieden bij de overgang van Boost (terug) naar school belangrijk is. Wij zien dat Boost-leerlingen vaak kwetsbare leerlingen zijn waarbij een dergelijke overstap spannend is en veel vraagt.

De uitstroom in 2021 zag er als volgt uit, waarbij de kanttekening gemaakt moet worden dat de trajecten door corona langer geduurd hebben dan vooraf verwacht.

PO – groep: 7 leerlingen zijn uitgestroomd

- 2 leerlingen naar SO
- 1 leerling naar de Praktijkschool
- 1 leerling naar de VO – groep van Boost
- 1 leerling naar een onderwijzorggroep buiten de regio i.v.m. verhuizing
- 2 leerlingen naar een volledige zorgsetting

VO – groep: 5 leerlingen zijn uitgestroomd

- 1 leerling naar VSO
- 1 leerling naar mbo-niveau 1
- 1 leerling naar dagbesteding
- 1 leerling naar een specialistische behandelgroep ASS
- 1 leerling is helaas weer uitgevallen. Hulp vanuit de gemeente is ingezet

In schooljaar 2021 – 2022 stelt de coördinator van Boost een jaarplan en scholingsplan op.



Instreamcoördinator leerkrachten

Wij kennen in onze organisatie veel startende leerkrachten. Dit zijn niet alleen leerkrachten die net de PABO hebben afgerond, maar ook zij-instromers en starters in het SBO, SO of VSO. In het laatste geval zijn dit leerkrachten die soms al tientallen jaren onderwijs hebben gegeven in het regulier basisonderwijs. Ook hier blijkt dat het SBO, SO en VSO echt een andere tak van sport is en intensieve begeleiding/coaching veelal noodzakelijk is.

In de eerste jaren van hun carrière is landelijk gezien de uitstroom van leerkrachten hoog. Begeleiding blijkt echter een krachtig wapen tegen uitval van leerkrachten en dus tegen het groeiende lerarentekort. Uitval neemt af als leerkrachten tijdens hun beginjaren goed worden begeleid. Dat wil zeggen dat een ervaren collega ze helpt met voorbereiden, lessen observeert en deze nabespreekt. Uit het onderzoek blijkt dat starters met een goede begeleiding zich de eerste drie jaar sneller ontwikkelen als leerkracht, zich vakbekwamer voelen en minder werk gerelateerde stress ervaren.

Een goede coach is essentieel voor een succesvolle begeleiding van starters. Voor de concrete uitwerking willen we bij Stichting Elan het onderscheid maken tussen een stichtings-coach (Elan-coach) en een coach op schoolniveau. Annemieke van Weeghel, directeur van de Annie M.G. Schmidtschool, is in november 2021 gestart als instroomcoördinator leerkrachten om dit beleid te gaan implementeren.



Onze waarden

Met elkaar hebben we de volgende waarden centraal gesteld voor ons handelen:

- o Ankerwaarden: betrokken en betrouwbaar;
- o Ambitiewaarden: ambitieus en vakkundig;
- o Eigenwaarde: durf;
- o Belofte: optimaal leren, met plezier;
- o Droom: elk kind trots op zijn school.

Missie

- het verschil maken voor kinderen die in het reguliere basis- en voortgezet onderwijs om welke reden dan ook geen optimale ontwikkeling kunnen doormaken;

- deze kinderen vanuit een veilige en uitdagende schoolomgeving de bagage meegeven die ze nodig hebben om hun eigen leven vorm te geven.
- kinderen in staat stellen zich die bagage eigen te maken en hen toe te rusten voor de "de volgende stap".

Visie

Wij gaan er van uit dat kinderen het 100% goed willen doen. Als wij dat nog niet zien in het gedrag van het kind, dan is het aan ons om na te gaan wat het kind van ons nodig heeft om te kunnen zijn wie het kán en wil zijn. Iedereen bij Stichting Elan omarmt dit uitgangspunt en werkt vanuit deze grondhouding.

Daarom Stichting Elan

De leerlingen die onze scholen doorlopen zijn toegerust op de eisen die de samenleving aan hen stelt. Ze zijn ervan overtuigd dat zij hun plaats kunnen innemen in de maatschappij. Ze zijn zeker van zichzelf en van hun bekwaamheden. Dat komt doordat wij hen meer bieden dan vaardigheden en competenties alleen. Geloof in jezelf, overtuiging dat je mag zijn wie je bent, trots op jezelf. School is voor kinderen de enige kans om zich voor te bereiden op hun toekomst. Onze leerkrachten en ons ondersteunend personeel helpen hen om blij en vol zelfvertrouwen van school te komen, klaar voor de volgende stap in hun leven.

Elke dag een beetje beter

Elke dag staan onze medewerkers klaar met passie, inzet en aandacht. Wij zijn er voor de leerlingen, in woord, in gedachten en in gebaar. Zowel de groep als het individu staat bij elk van ons op het netvlies. We koesteren regelmaat die leerlingen vaste waarden en ankerpunten biedt, maar we vermijden verstarring. Toch zoeken we elke dag naar extra inzicht, inzet en creativiteit die voor onze kinderen het verschil maken.



Strategisch beleidsplan

Evaluatie en voortgang

In het Strategisch Beleidsplan voor de periode 2018-2022 zijn 14 doelen opgenomen die we willen realiseren. In de "inhoudelijke voortgangsrapportages" rapporteren wij periodiek aan de RvT de voortgang in doelrealisaties.

De aangegeven richting van het SBP wordt jaarlijks uitgewerkt in enerzijds een terugblik op (evaluatie van) de gestelde doelen en ontwikkelingsrichting (Jaarverslag) en anderzijds een Jaarplan op basis van de evaluaties, waarin concreet de doelen (beleidsvoornemens) zijn opgenomen voor het volgend schooljaar.

Nieuw Strategisch Beleidsplan

Met ingang van schooljaar 2022-2023 ligt er een nieuw strategisch beleidsplan. In de loop van 2021 is begonnen met het evalueren, herijken en opnieuw formuleren van missie, visie en kernwaarden. We hebben de *bouwstenen voor de toekomst* bepaald en geven daar inhoud aan. In gesprek met alle medewerkers, interne geledingen en externe partners komen we tot een breed gedragen plan voor de komende vier jaren. Waarbij we helder formuleren wat onze opdracht is voor de toekomst en onze positie als onderwijsinstelling te midden van de maatschappij.

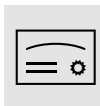


Toegankelijkheid & toelating

Gezien de dubbele grondslag van onze Stichting, zijn alle leerlingen – mits in het bezit van een geldige ToelaatbaarheidsVerklaring (TLV)- van harte welkom op een school die passend is bij hun onderwijsbehoefte.

Voor de SBO-scholen, hanteren wij het "voedingsgebied criterium" boven "keuzevrijheid van de ouders". Dit betekent dat de SBO-school er in principe is voor leerlingen uit het eigen voedingsgebied.

1.2 ORGANISATIE



Contactgegevens

Naam: Stichting Elan
Bestuursnummer: 42687
Adres: Hoflaan 10a, 1217 EA Hilversum
Telefoonnummer: 0356852847
E-mail: info@stichtingelan.nl
Website: www.stichtingelan.nl



Bestuur

Zie ook paragraaf Governance.

College van Bestuur met ingang van 1 augustus 2021

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald / onbetaald	Aandachtsgebied en / of commissies
Mw. R.D. van der Mooren	Lid College van Bestuur	N.v.t.	N.v.t.
Dhr. P.J. Schollaardt	Lid College van Bestuur	N.v.t.	N.v.t.

College van Bestuur tot 1 augustus 2021

Naam	Functie	Nevenfuncties betaald / onbetaald	Aandachtsgebied en / of commissies
Dhr. R.C.W. van Elswijk	Lid College van Bestuur	N.v.t.	N.v.t.
Mw. A.A.B. Fischer	Lid College van Bestuur	Lid RvT Coöperatie Passend Onderwijs PO en VO Almere, Taalcentrum en Stichting Almere Speciaal (betaald) Lid CvT SWV Unita	N.v.t.



Scholen

Naam school	Website school
Annie M.G. Schmidtschool	www.amgs.nl
De Indon	www.indon.nl
Het Mozaïek	www.sbomozaiek.nl
De Wijngaard	www.sbodewijngaard.nl
De Klimopschool	www.klimopschool.net
Elan College Bussum	www.elancollege.nl
Elan Primair	www.elanprimair.nl
Elan College Huizen	www.elancollegehuizen.nl



Entiteiten

Expertisepool

De expertisepool (± 14 Fte) bestaat uit medewerkers van Elan die vanuit diverse functiecategorieën (psycholoog/ orthopedagoog, leerkracht, schoolmaatschappelijk werkende, logopedist etc.) binnen het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO Unita, uitvoering geven aan de activiteiten voortvloeiend uit het Ondersteuningsplan.

Taal- en rekengroepen

Samenwerkingsverband Unita kent taal- en rekengroepen, te weten twee taalgroepen in Hilversum en Huizen en een rekengroep in Hilversum. Elan verzorgt de inzet van zes gespecialiseerde leerkrachten (4 fte).



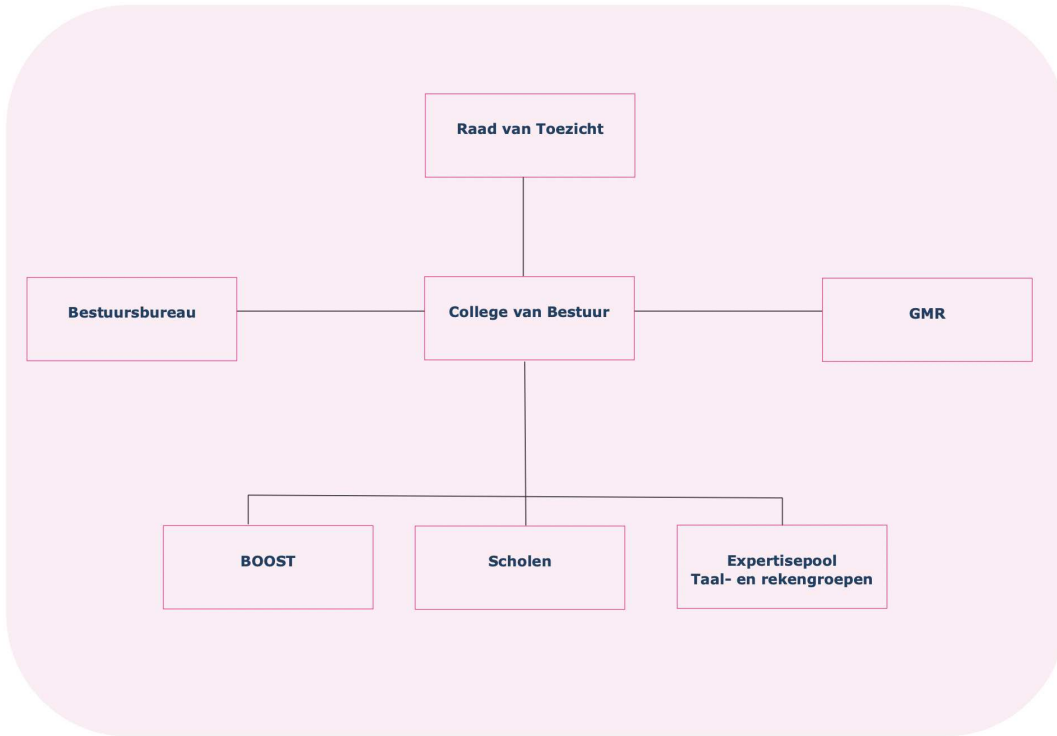
BOOST

BOOST (3,2 Fte) is een voorziening voor kinderen die thuis (dreigen te komen) zitten, waarin, onder één dak, op vier domeinen intensief en integraal samengewerkt wordt aan één gezamenlijk doel, nl. succesvol terug naar school. Elan verzorgt binnen de voorziening "de oefenschool". Boost is een gezamenlijk initiatief van de samenwerkingsverbanden Unita en Qinas, Youké en Elan.



Organisatiestructuur

Het College van Bestuur (CvB) vormt het bestuur en is eindverantwoordelijk voor alle activiteiten die worden uitgevoerd binnen de stichting. De Raad van Toezicht (RvT) is het intern toezichthoudend orgaan van Stichting Elan.



Directieberaad

Het Directieberaad is het overlegorgaan van directeuren en heeft een adviserende rol naar het CvB. De taken/ verantwoordelijkheden en werkwijze zijn beschreven in het Reglement Directeuren en Directieberaad. Vanaf augustus 2021 is er een agendacommissie. Hierin hebben de beide CvB-leden en twee directeuren (in roulatie) zitting. De agendacommissie stelt de agenda van het komende directieberaad op en bereidt de vergadering voor.



Bestuursbureau en organisatie stafzaken

Het bestuursbureau wordt gevormd door vier functionarissen:

1. Stafmedewerker personeel, financiën en communicatie (WTF 0,9)
2. HR-manager (WTF 0,5)
3. Bestuurssecretaris (WTF 0,6)
4. ICT-functionaris (WTF 1,0)

Het bestuursbureau is ondersteunend aan de organisatie als geheel.

In het najaar van 2021 zijn we begonnen met het optimaliseren van het bestuursbureau. Dit heeft onder andere geleid tot een aanpassing van de functienamen, beter passend bij de werkzaamheden en verantwoordelijkheden van de functionarissen. Ook heeft dit geleid tot het besluit de taakomvang van de HR-manager uit te breiden naar een WTF 1,0 (effectuering februari 2022).

Daarnaast zijn we voornemens een medewerker administratief/secretarieel aan te trekken voor de meer operationele, dagelijkse en ad hoc werkzaamheden. (WTF 0,5)
De afdeling ICT wordt versterkt door de (tijdelijke) aanstelling van een ICT-functionaris (WTF 0,1).
Om de communicatie in meeste brede zin te versterken en verbeteren wordt een medewerker communicatie ingehuurd. Mogelijk wordt dat in de toekomst een vaste functie binnen het bestuursbureau.

De personeelssalaris- en financiële administratie wordt verzorgd door Bureau Adequatum, onderdeel van Dyade.



De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De GMR is samengesteld uit acht leden (vier personeelsgeleding en vier oudergeleding¹). Leden worden geworven op basis van een vastgesteld profiel. De GMR behartigt de belangen op stichtingsniveau en fungeert als sparringpartner voor het CvB. Naast de formele taken en bevoegdheden geeft de GMR gevraagd en ongevraagd advies. De overleggen tussen CvB en GMR vinden plaats volgens een vooraf vastgestelde beleidsagenda. Tweejaarlijks overlegt de GMR met de Raad van Toezicht. De GMR wordt ondersteunt door een ambtelijk secretaris. Elke school heeft een medezeggenschapsraad (MR).

Horizontale dialoog en verbonden partijen

In het document "stakeholdersbeleid" heeft het CvB beschreven met wie Stichting Elan relaties onderhoudt. Wij beperken ons hier tot de meest relevante.

Samenwerkingsverband Unita (PO)

Onder het SWV Unita vallen de volgende Elan-scholen: De SBO-scholen (Annie M.G. Schmidt, Indon, Mozaïek en Wijngaard); Klimopschool (SO) en Elan Primair (SO).

Naast de overdracht > 2% voor het SBO is de financiering vanuit Unita voor wat betreft de SO-leerlingen afhankelijk van de bekostigingscategorie van de TLV (1, 2 of 3). De ervaring leert dat slechts bij hoge uitzondering categorie 3 wordt toegekend.

Elan heeft meerjaren afspraken m.b.t. de inzet van Elan-medewerkers in de Expertisepool en de taal- en rekengroepen t.b.v. de werkzaamheden die voortvloeien uit het Ondersteuningsplan.

Bijzondere bekostigingsafspraken heeft Elan met SWV Unita m.b.t. de tussenvoorziening BOOST. Deze voorziening wordt, voor het onderwijsdeel, 50/50 betaald door Unita en Qinas (zie hierna). De verrekening vindt plaats op basis van 'open boek'. Elan krijgt daarmee haar directe kosten vergoed en redelijke vergoeding voor indirecte kosten.

Elan verantwoordt zich over deze activiteiten in het driemaandelijks overleg met de directeur-bestuurder van Unita. In dit overleg wordt de kwaliteit van de geleverde diensten besproken. Ook worden afspraken gemaakt over de gewenste ontwikkelingen. Eenmaal per jaar worden, voorafgaand aan het moment waarop Unita het jaarverslag opstelt, de geleverde diensten, meer kwantitatief, gerapporteerd aan Unita. De kwaliteitscyclus van de expertisepool is belegd bij het reguliere overleg van het Loket van Unita en de coördinatoren van de expertisepool.

Samenwerkingsverband Qinas (VO)

Onder het SWV Qinas vallen de volgende Elan-scholen: Klimopschool (VSO-afdeling), Elan College Bussum (VSO HAVO/VWO) en Elan College Huizen (VSO VMBO).

Het SWV Qinas kent (i.t.t. het expertisemodel van Unita) het z.g. "schoolmodel". Stichting Elan voert geen aanvullende activiteiten uit. Naast de reguliere bekostiging, ontvangt Elan - op basis van een verdeelsleutel (leerlingenaantallen)- voor de VSO-leerlingen een additionele "arrangementsfinanciering".

Evenals met SWV Unita zijn met SWV Qinas afspraken gemaakt voor de jongeren die gebruik maken van de tussenvoorziening BOOST.

BSO

Stichting Elan onderhoudt met de volgende BSO-organisaties een samenwerkingsrelatie:

- o SKBNM;
- o Bink;
- o SKH;
- o Youké;
- o Zorg in Beweging;
- o Leger des Heils;
- o Sherpa

Deze organisaties verzorgen op de S(B)O-locaties de buitenschoolse opvang: d.w.z. na schooltijd én in de schoolvakanties. Voor het medegebruik van de ruimtes zijn afspraken vastgelegd in een contract. Gezien de doelgroep stelt Elan kwalitatieve eisen aan de opvang voor haar leerlingen. Zo is er aandacht voor de groepsgrootte (max 12 leerlingen) en is tenminste één medewerker op locatie HBO-gediplomeerd.

IVIO

M.b.t. Elan College Bussum (en in zeer geringe mate voor Elan College Huizen) wordt gebruik gemaakt van de dienstverlening van IVIO. IVIO is de enige partij waarvan het onderwijsaanbod aansluit bij de vanuit Elan (College) gestelde vraag. Andere partijen blijken – na onderzoek- niet in dezelfde mate als IVIO te kunnen voldoen aan de gewenste behoefte. Het tarief per leerling per schooljaar dat geheel voorziet in de onderwijsbehoefte van dat leerjaar (leerboeken en begeleiding/ ondersteuning) is vastgesteld op € 4.800 per schooljaar.



Klachtenbehandeling

Er is in het verslagjaar 2021 één officiële klacht ingediend. Deze had betrekking op het toelatingsbeleid op een van de scholen. In overleg met de ouders is er een goede oplossing gekomen voor alle partijen. Daarnaast heeft een ouder een melding gemaakt bij de onderwijsinspectie. Het bestuur is sinds 2020 met deze ouder in gesprek. De inspectie is niet ontvankelijk voor klachten van ouders en heeft hierover overlegd met het bestuur.

Procedure klachtenbehandeling

Elke school en het bestuursbureau heeft een Interne Contact Persoon (ICP), welke een training van de CED-groep heeft gevolgd om zo goed mogelijk toegerust te zijn op zijn/haar taak. Jaarlijks komen zij bijeen voor een netwerkbijeenkomst. Stichting Elan is voor al haar scholen aangesloten bij de Landelijke Klachten- en Geschillencommissie. De Klachtenregeling, Klokluidersregeling en Integriteitscode is vastgesteld en gepubliceerd op de website. De externe vertrouwenspersoon is Mw. Angela Groen van de CED-groep. Jaarlijks vindt er een gesprek plaats tussen het bestuur en de externe vertrouwenspersoon over de meldingen en incidenten uit de organisatie, welke niet persé officiële klachten betreffen. Ook worden actuele onderwerpen in de maatschappij met een mogelijke impact op de organisatie besproken.



Juridische structuur

Elan is een stichting en kent een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Het CvB wordt gevormd door een tweehoofdig collegiaal bestuur. De RvT bestaat uit vier leden, met elk een portefeuille. Zie hiervoor de paragraaf Verslag Intern Toezicht. Het CvB en de RvT worden ondersteund door een bestuurssecretaris.

Governance

In 2021 heeft er een bestuurswissel plaatsgevonden. Per 1 augustus zijn dhr. R.C.W. van Elswijk en mw. A.A.B. Fischer afgetreden in verband met pensionering. Per 1 augustus zijn mw. R.D. van der Mooren en dhr. P.J. Schollaardt benoemd als bestuur voor de periode van 1 jaar, met uitzicht op een vast dienstverband. De RvT heeft na stemming unaniem besloten tot herbenoeming van dhr. P.C. van den Brink als voorzitter van RvT per 1 augustus 2021.

Funciescheiding

De rollen van bestuur en toezicht zijn bij Stichting Elan functioneel gescheiden in een College van Bestuur (twee leden collegiaal) en een Raad van Toezicht (vier leden, w.o. voorzitter). Ten grondslag liggen de statuten van de stichting, het bestuurs- en toezichtreglement en het reglement directeuren en directieberaad.

Code Goed Bestuur

Bestuur en toezichthouders van Stichting Elan handhaven de Code Goed Bestuur (PO Raad) en de Code Goed Toezicht (VTOI). Er zijn geen afwijkingen te melden.

2. Verantwoording van het beleid



2.1 ONDERWIJS & KWALITEIT



Onderwijskwaliteit

Kwaliteitszorg staat hoog op onze agenda. Door continu de vinger aan de pols te houden (doen we wat we zeggen) en te monitoren (behalen we de gestelde doelen), houden we zicht op de kwaliteit van ons onderwijs. Kwaliteitszorg betekent het regelmatig terug laten komen van de effecten van beleidsplannen en afspraken op zowel stichting- als schoolniveau. Van belang is dat beleidsplannen een weerspiegeling zijn van het daadwerkelijk gevoerde beleid en dat de beleidsuitspraken ook regelmatig worden herijkt in een vooraf afgesproken cyclus (PDCA of 4D).

De afspraken van een school op specifieke leerstofgebieden, leerinhouden, gebruikte didactische en pedagogische instrumenten komen regelmatig volgens de kwaliteitscyclus onder de aandacht van directie en leerkrachten. De uit de evaluatie komende actiepunten worden meegenomen in de schooljaarplannen. De wijze waarop de scholen de ontwikkeling van de leerlingen volgen valt ook binnen het kwaliteitsbeleid. De leerlingen worden niet alleen gevolgd op het gebied van rekenen en taal, maar ook op het gebied van onder andere de sociaal emotionele ontwikkeling. Tijdens de opbrengstvergaderingen worden tweemaal per jaar de opbrengsten besproken zowel op groeps- als schoolniveau. Tijdens de groeps- en leerlingbespreking maken leerkrachten in samenwerking met de intern begeleider zelf de analyses en stellen doelen voor de komende periode voor individuele leerlingen en op groepsniveau. Indien gewenst kunnen op grond van de analyse aanpassingen gedaan worden in het schooljaarplan.

Op alle scholen van de stichting ligt de focus op het opbrengstgericht werken volgens de z.g. PDCA (plan, do, check, act)-cyclus. Richtinggevend voor het onderwijsproces zijn het vooraf geformuleerde ontwikkelingsperspectief en uitstroomprofiel van de leerlingen.

Professionele organisatie en leerkringen

Op stichtingsniveau ligt de focus nadrukkelijk op professionalisering en is als zodanig ook opgenomen als bouwsteen in het huidig strategisch beleidsplan als "elke dag een beetje beter". Bij het onderdeel Personeel en Professionalisering gaan wij hier nader op in.

Inspectie en Onderwijskwaliteit

In overeenstemming met het nieuwe Toezichtkader is Stichting Elan medio 2018 bezocht door de Inspectie, waarbij alle aspecten (Onderwijs en Kwaliteitszorg, Financiën/ Bedrijfsvoering en beheer en Governance incl. verantwoording naar stakeholders) in de beoordeling werden betrokken. Naar aanleiding van het bestuursgesprek vonden de z.g. "verificatieonderzoeken" op de scholen plaats waarbij de kwaliteit in brede zin beoordeeld werd. Daarnaast sprak de Inspectie met (een delegatie van) de RvT en GMR. Het eindoordeel van de Inspectie luidde dat er voldoende vertrouwen is in de kwaliteit van Stichting Elan en – met uitzondering van thema-onderzoeken – er geen aanleiding is om eerder dan pas na 4 jaar onderzoek te doen. We verwachten komend jaar (2022) weer een gesprek met de Inspectie te hebben.

Ontwikkelingen

Interne netwerken

Binnen Stichting Elan wordt -vanuit de professionaliseringsgedachte- het samenwerken en samen ontwikkelen (leren van en met elkaar) gestimuleerd. Wij zien dat dit in toenemende mate een behoefte en beweging van binnenuit wordt. Dit komt tot uitdrukking in de netwerken/ intervisiegroepen binnen functie-/ taakcategorieën, zoals b.v. (school)psychologen, - orthopedagogen, IB-ers, logopedisten, schoolorganisatorisch personeel (school administratief medewerkers en ICT), vakleerkrachten bewegingsonderwijs etc., maar ook binnen "vakgroepen" zoals b.v. leerkrachten onderbouw, sociaal-emotionele ontwikkeling, vervolgonderwijs, 4D etc. Binnen het Directieboard is ook aangegeven dat er behoefte is aan intervisie.

Profilering

Op basis van een eigen en weloverwogen keuze zien wij binnen onze scholen 3 specialisatierichtingen:

- Geef me de 5
- PBS
- Handelingsgericht werken

Stichting Elan koestert de eigenheid van de individuele keuze van de school en faciliteert de randvoorwaarden die met de gekozen specialisatierichting samenhangen. Daar waar mogelijk wordt gezamenlijk optrekken tussen de scholen gestimuleerd, o.a. in het professionaliseringstraject "De leerkracht centraal" onder begeleiding van drs. Mirella Minderhout (Bureau Mind).



Passend Onderwijs

De verantwoording van de (ondersteunings-)middelen voor Passend Onderwijs hebben allereerst betrekking op het verzorgen van gekwalificeerd (voortgezet) speciaal en speciaal (basis)onderwijs. Wij realiseren ons terdege dat wij als scholen (V)SO en SBO, meestal de laatste schakel in de keten zijn en dat als wij opgeven er voor deze kinderen/jongeren niets anders overblijft dan een zorgsetting of thuiszitten en er nauwelijks of geen perspectief is op een volwaardige plek in de maatschappij. Daarnaast betreft onze inzet het uitvoering geven aan de activiteiten die rechtstreeks voortvloeien uit de gestelde doelen van het Ondersteuningsplan, vnl. conform de werkwijze Multidisciplinair Overleg (MDO). De inzet vanuit de expertisepool is vraaggestuurd en sluit nauw aan bij de ondersteuningsbehoefte van het samenwerkingsverband. De inzet vanuit de expertisepool is er vooral op gericht het reguliere onderwijs te versterken en inclusiever onderwijs mogelijk is maken. Dit vraagt om een voortdurende bezinning op en aansluiting bij de gevraagde/ benodigde expertise. De professionalisering die ingezet wordt kan generiek (maar altijd gericht op het versterken van leerkrachtgedrag) of specifiek zijn. Zo bleek er in voorgaande jaren een toenemende behoefte aan expertise t.a.v. Hoogbegaafdheid te zijn. Dit heeft geresulteerd in het opleiden van twee van onze gedragswetenschappers tot z.g. "ECHA-specialisten" en het huisvesten van het Expertisecentrum Hoogbegaafdheid van SWV Unita in het gebouw van Elan Primair. Tenslotte vervult Elan binnen Passend Onderwijs de rol van een belangrijke partner daar waar het gaat om verantwoordelijkheid willen dragen t.a.v. één van de doelen van Passend Onderwijs n.l. het vormgeven/ inrichten van het dekkend netwerk van voorzieningen.

Verantwoording

Het SWV Unita hanteert een vast format voor alle scholen met behulp waarvan de inzet van de middelen door het schoolbestuur wordt verantwoord. De indeling die gevolgd wordt is gericht op de gestelde doelen, de ingezette activiteiten om de doelen te behalen, de behaalde resultaten van de middelen en de doelen voor de nieuwe planperiode. Echter, is een deel van de inzet van de middelen al verantwoord door de bekostiging van onze scholen.

Om de verantwoording passender bij onze organisatie te maken, is ervoor gekozen om meer inhoudelijk en opbrengstgericht te verantwoorden. Dit is een eerste aanzet om de verantwoording van onze voorzieningen ook meer opbrengstgericht vorm te geven. Hier is een verbeteringscyclus voor opgestart. De schriftelijke verantwoording vormt de basis van het zg. *Bestuursgesprek*, waarin de directeur-bestuurder¹ het gesprek voert met het schoolbestuur over de inzet en behaalde resultaten.



ICT

Informatie- en communicatietechnologie is niet meer weg te denken uit de klas, de school en de maatschappij. De verwachtingen ten aanzien van de werking van ICT zijn daardoor hoog. Om deze verwachtingen, ook in de toekomst, waar te maken wordt, vanaf december 2021, gewerkt aan een ICT beleidsplan. Dit beleidsplan sluit aan op het nieuwe strategisch beleidsplan dat ook in de eerste helft van 2022 zal worden vastgesteld. Het ICT beleidsplan houdt zich allereerst bezig met de vraag vanuit het onderwijs: zowel in aan te leren basisvaardigheden voor leerlingen als in hulpmiddel om de onderwijskwaliteit te versterken.

Hiernaast wil het plan richting geven aan de (bestuurlijke) informatievoorziening, efficiënte ondersteunende processen, AVG-vereisten en, steeds belangrijker, informatiebeveiliging. Een uitvloeisel van dit plan is de vaststelling van de infrastructuur van de informatievoorziening, zoals wifi-accesspoints, inzet van verschillende devices, de virtuele werkomgeving en dergelijke.

Belangrijke vereisten daarin zijn dat ze doelgericht, betrouwbaar, onderhoudbaar, betaalbaar en gebruikersvriendelijk zijn. Op deze wijze wordt het momenteel bereikte niveau van ICT geborgd en

behoedzaam, maar zeker met de wil om te anticiperen op de vraag, uitgebouwd. Een van de acties die in schooljaar 2022/23 hiervoor is gepland is het in kaart brengen en vervolgens versterken van de vaardigheden van de medewerkers.

Collegiale visitatie

Binnen Stichting Elan is een Collegiale Visitatiecommissie actief, bestaande uit 2 directeuren, IB-er, leerkracht(en). Op basis van een jaarschema voeren zij 2x per jaar een visitatie uit. Voorafgaand aan de visitatie stelt de directeur van de te visiteren school een zelfevaluatie op en formuleert een domein waarop de visitatie zich specifiek zal richten. I.v.m. de beperkingen door Corona hebben de regulier geplande afspraken geen doorgang kunnen vinden en moesten wij onze beperken tot online consultatie.



Internationalisering

Stichting Elan heeft geen internationaliseringsbeleid geformuleerd en is ook niet voornemens dit te ontwikkelen. Wel wordt er "over de grenzen gekeken" daar waar het gaat om (evidence informed) nieuwe inzichten vooral op het gebied van (passend) onderwijs.

Resultaatmeting en verantwoording

Het meten van de resultaten van ons onderwijs (doelrealisatie) draagt tevens bij aan het kunnen expliciteren van de meerwaarde van onze scholen ten opzichte van het regulier onderwijs. Tweemaal per jaar vinden de zg. opbrengstgesprekken (directeur, intern begeleider – CvB) plaats, waarbij de directeuren zich in brede zin verantwoorden over de opbrengsten/ behaalde resultaten van het onderwijs van hun school en kijken naar de plannen voor versterking/verbetering.

De horizontale verantwoording aan stakeholders vindt zowel op school- als stichtingsniveau plaats d.m.v. de Schoolgids (o.a. eindopbrengsten/ resultaten uitstroom V(S)O, eindexamenresultaten e.d.), rapportages en verslagen, Jaarverslag incl. Jaarrekening etc.

Het beleid t.a.v. de (interne) stakeholders is verwoord in de Notitie Stakeholdersbeleid.

Onderwijsresultaten

Start schooljaar 2021/2022 is er gekozen voor een aangepaste manier van opbrengstgesprekken en het in kaart brengen van de opbrengsten op stichtingsniveau, ten dienste van het cyclische proces rondom onderwijskwaliteit. Dit is omschreven in het document *opbrengsten schooljaar 2020-2021*, dat opvraagbaar is bij het College van Bestuur.

Het nieuwe bestuur heeft zichzelf in eerste instantie de volgende doelen gesteld ten aanzien van de onderwijskwaliteit:

Inzicht krijgen in de gehanteerde kwaliteitscyclus op de scholen	
Standaarden kwaliteitscyclus bepalen op stichtingsniveau	
Inschaling scholen op basis van de standaarden kwaliteitscyclus	
Doelafspraken maken per school op basis van inschaling kwaliteitscyclus	
Opbrengsten en kwaliteitscyclus van alle scholen is bekend bij de directeuren en is onderwerp van gesprek op directieberaad	
Inzicht krijgen in de gemeenschappelijke ontwikkelthema's van de scholen en de verbinding/samenwerking tussen scholen	
Opbrengsten worden integraal bekeken (didactisch en sociaal emotionele ontwikkeling) en aan elkaar verbonden.	

Groen = doel behaald

Blauw = proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet behaald

In het inspectiekader, kwaliteitsgebied onderwijsresultaten, staat het volgende beschreven:

De school behaalt met minimaal 75% van haar leerlingen aan het einde van de schoolloopbaan het benodigde niveau voor de uitstroombestemming uit het ontwikkelingsperspectief.

Al onze scholen voldoen hieraan.

Ook afgelopen jaar hebben wij te maken gehad met het coronavirus, de maatregelen voor het onderwijs en schoolsluitingen. Dit heeft impact op de sociaal-emotionele ontwikkeling en didactische ontwikkeling van leerlingen. Vanuit de NPO-middelen is er op verschillende scholen ingezet op interventies om de ontwikkeling van leerlingen te stimuleren, waarbij gekozen is uit evidence informed interventies van 'de menukaart'. De effecten van deze interventies worden nu deels in kaart gebracht, waarbij de eerste resultaten een positief beeld laten zien.

Naast de gevolgen van corona hebben wij ook te maken met het lerarentekort dat ieder jaar oploopt. Daar waar er extra financiële middelen beschikbaar zijn, zijn er geen leerkrachten beschikbaar om extra in te kunnen zetten. Deze extra middelen uit het NPO kunnen dus bijna alleen aangewend worden om interventies extern in te kopen.

De keerzijde van de NPO-middelen is zelfs zo dat sommige leerkrachten ervoor kiezen tijdelijk niet als eindverantwoordelijke in een groep te werken maar met kleine groepjes op bijvoorbeeld VO – scholen en halverwege het schooljaar onttrokken zijn aan onze scholen. In combinatie met het lerarentekort is dit ook van invloed op de kwaliteit van onderwijs en de onderwijsresultaten.



Toekomstige ontwikkelingen

Uitbreiding inzet ondersteuningsteam

Wij zien in de scholen een toename van complexe (systemische) problematiek en onveilige situaties. Dit vraagt, nog meer dan voorheen, intensieve samenwerking met ouders en ondersteunen van het hele systeem. Daarom is de mogelijkheid tot uitbreiding uren van het ondersteuningsteam opgenomen in onze (meerjaren)begroting.

Opleiden zij-instromers

Gezien het huidige lerarentekort en de prognoses die een somber beeld geven, investeren wij fors in het goed opleiden van zij-instromers. De komende jaren maken wij financieel ruimte om zij-instromers zo lang als nodig is in een dubbele bezetting (dus naast een leerkracht) in te werken. Zo krijgt de zij-instromer alle kansen om op de werkvloer te leren van de professional, zonder direct in het diepe gegooid te worden. Wij verwachten dat de kans op het goed opleiden en behouden van zij-instromers op deze manier vergroot wordt.

Nieuwkomers met extra ondersteuningsbehoeften

Om vanuit onze bestuurlijke verantwoordelijkheid bij te dragen aan een dekkend netwerk in de Regio zijn wij voornemens om in twee van onze SBO – scholen, de Indon in Bussum en de Annie M.G. Schmidtschool in Hilversum, een groep te starten voor nieuwkomers met extra ondersteuningsbehoeften. Op deze manier bieden wij de kinderen uit de directe omgeving van Gooise Meren en Hilversum de mogelijkheid tot een passend onderwijsaanbod dat aansluit bij hun ondersteuningsbehoeften. Dit bieden wij hun in een SBO-omgeving waar de expertise traumasensitief onderwijs en taalproblematiek voorhanden is. Op onze SBO – scholen werken immers logopedisten als vaste medewerkers van onze Stichting én zijn schoolteams geschoold in traumasensitief onderwijs.

Zinus Kwaliteit

In 2021 is er gestart met het implementeren van Zinus Kwaliteit in alle scholen. Zinus Kwaliteit is geen tevredenheidsmeting, maar een kwaliteitsmeting, waarmee de kwaliteit doorlopend gemeten wordt en er voortdurend bijgestuurd kan worden.

Zinus Kwaliteit kenmerkt zich door een open dialoog met ouders in plaats van ouders als anonieme respondenten. Stichting-breed is ervoor gekozen om ons in eerste instantie te richten op twee indicatoren, namelijk 'ouderbetrokkenheid' en 'pedagogisch klimaat'.

Na deze eerste implementatiefase worden de indicatoren die uitgevraagd gaan worden onder ouders verder uitgebreid én wordt Zinus Kwaliteit ook geïmplementeerd voor personeel en leerlingen.

2.2 PERSONEEL & PROFESSIONALISERING



Doelen en resultaten

Goed geschoold personeel is het belangrijkste middel om de leerontwikkeling van leerlingen optimaal te stimuleren. Bij kwetsbare leerlingen doen leerkrachten er zelfs twee keer zoveel toe als het gaat om de kansen voor een maximale ontwikkeling. Daarom is ons grootste kwaliteitsonderwerp waar wij ons stichtingbreed op richten, het implementatie- en borgingstraject van 'De leerkracht centraal' onder leiding van drs. Mirella van Minderhout (bureau Mind). Hiervoor is er een stuurgroep actief waarin leden vanuit alle geledingen en meerdere scholen zitten (Mirella v. Minderhout, 1 CvB-lid, 1 directeur, 2 IB'ers, 1 orthopedagoog, 1 schoolmaatschappelijk werker en 1 leerkracht). En vinden er schooloverstijgende scholingsbijeenkomsten plaats voor directeuren, IB'ers, schoolpsychologen/orthopedagogen en schoolmaatschappelijk werkenden van de scholen én voor alle medewerkers van de expertisepool. Tijdens deze scholingsbijeenkomsten wordt er naast een theoretisch kader ook geoefend met gesprekstechnieken gericht op het goed ondersteunen en coachen van leerkrachten. En heeft iedere school op schoolniveau haar eigen ontwikkelplan gekoppeld aan dit onderwerp waarvoor vaak ook nog scholingsmomenten van Mirella v. Minderhout zijn of worden ingezet. Thema's die hier aan de orde gekomen zijn, zijn bijvoorbeeld leerkracht-leerling-relatie, omgaan met weerstand en het versterken van het ondersteuningsteam. Dit implementatie- en borgingstraject wordt ook in 2022 en 2023 voortgezet.

Naast de coronacrisis bevindt het onderwijs zich ook in een periode van een oplopend lerarentekort. Het aantrekken van goed en geschoold personeel is nog nooit zo moeilijk geweest. Wij zien dat de NPO-middelen, die aan alle scholen toegekend zijn om vertragingen in te halen, hier ook nog eens een negatief effect op heeft. Gediplomeerde leerkrachten worden weggetrokken uit de scholen om met individuele of kleine groepjes leerlingen te werken. Terwijl deze leerkrachten eigenlijk als groepsverantwoordelijke zouden kunnen werken.

Door de coronacrisis hebben scholen, naast het reguliere ziekteverzuim, te maken gehad met onvoorspelbaar en veelvuldig uitval als gevolg van de quarantainemaatregelen. Hierbij is er voortdurend geschakeld tussen fysiek en online afstandsonderwijs, of een combinatie van beiden. Wij zien in onze scholen een maximale inzet om de continuïteit van het onderwijs zo veel mogelijk te waarborgen. Naast de inzet vanuit de werkdrukmiddelen om leerkrachten te vervangen, zien wij dat medewerkers tijdelijk meer werken of soms een dag extra werken om de uitval met elkaar op te vangen. Ondanks deze inzet heeft iedere school te maken gehad met groepen waarvoor geen leerkracht beschikbaar was en thuis moesten blijven of dat leerlingen/groepen thuis moesten blijven vanwege de quarantainemaatregelen. Dat betekent dat de continuïteit van het onderwijs nog steeds onder druk staat, wat ongetwijfeld ook invloed heeft op de ontwikkeling van onze leerlingen.

Als organisatie hebben wij vooral invloed op het behouden en het aantrekken van personeel doordat wij een aantrekkelijke organisatie zijn om bij te werken. Om personeel te behouden besteden wij veel aandacht aan 'boeien en binden'. Zo kennen wij een goede begeleidingsstructuur in de scholen, die wij nog verder gaan uitbreiden en versterken. Medewerkers worden gestimuleerd en ruim gefaciliteerd om zich te kunnen ontwikkelen en te professionaliseren middels scholing. En wij zetten de middelen van de arbeidsmarkttoelage in voor ál ons personeel in de vorm van een BlijfBonus voor de komende twee jaar.

Om personeel aan te trekken blijkt het informele netwerk van medewerkers succesvol. Hiervoor is het belangrijk dat personeel actief een positief beeld van Stichting Elan schetst en naar buiten brengt. Ook hiervoor is het dus van belang dat medewerkers dit daadwerkelijk zo ervaren om dit te willen uitstralen en vertellen.

Om onszelf nog meer te onderscheiden en de groep te bereiken die op zoek is naar een (nieuwe) baan, hebben wij Corien Duvetkot en Mariëtte Zoetmulder van Synecom, een communicatieadviesbureau, de opdracht gegeven om onze communicatie omtrent werving en selectie te optimaliseren en aantrekkelijker te maken als ook onze websites.

Uitkering na ontslag

In 2021 zijn er 3 medewerkers uit dienst gegaan en in een uitkerings situatie gekomen, waarvan 1 medewerker voor 8 dagen, 1 medewerker voor 1 maand en 1 medewerker tot 1 juli 2021. Voor deze laatste medewerker hebben wij volledig vergoeding ontvangen vanuit het UWV.

Het bestuursstandpunt is dat wij ons maximaal inspannen om dit te voorkomen. Door onder andere goede begeleiding door werk naar werktrajecten aan te bieden (tweede spoor). In bijna alle gevallen lukt dat. Bij een enkel geval zien we, bijvoorbeeld door afkeuring, dat medewerkers uit dienst gaan. In die voorkomende gevallen houden we ons aan de wet- en regelgeving omtrent transitievergoedingen.

In- en uitdienst

In 2021 zijn er in totaal 28 personeelsleden in dienst getreden, waarvan 17 leerkrachten (OP), 7 onderwijsondersteunend personeel (OOP), 2 directeuren en 2 leden College van Bestuur.

In 2021 zijn er in totaal 32 personeelsleden uit dienst getreden, waarvan 16 leerkrachten (OP), 11 onderwijsondersteunend personeel (OOP), 1 medewerker bestuursbureau, 2 medewerkers expertisepool en 2 leden College van Bestuur.

Van de 32 personeelsleden die uit dienst zijn getreden, zijn er 7 medewerkers met pensioen gegaan, 3 medewerkers verhuisd en 22 medewerkers overstapt naar een andere baan.



Actualisatie functiehuis

In 2021 is er, mede gevoed door eerdere CAO – wijzigingen, een carrièreperspectief geboden voor de functie *Medewerker Administratief en Secretarieel (MAS)* door verschillende niveaus ervan op te nemen. Zo is er een MAS – A, MAS – B en MAS – C functie waar de inschaling van schaal 4, schaal 5 en schaal 6 aan gekoppeld is. Op voordracht van een directeur wordt een medewerker ingeschaald in een passend niveau met bijbehorende salarisschaal.

Op dit moment kent de Stichting de onderwijsassistent – A en onderwijsassistent – B functie. In 2022 wordt bepaald of ook de onderwijsassistent - C functie wordt toegevoegd.

Er is nieuw beleid ingevoerd dat zodra een medewerker een andere functie en inschaling krijgt, er altijd een extra periodiek wordt toegekend. De medewerker ziet de 'promotie' dus direct op zijn/haar salarisstrook terug.



Aanpak werkdruk

Naast de beschikbare middelen vanuit de maatregelen om de werkdruk te verlagen, heeft Elan beleid geformuleerd om hierin extra te kunnen faciliteren. Hierbij worden de middelen vanuit de werkdruk gelden op schoolniveau, gecombineerd met de vrijvallende premie Vervangingsfonds (Vf) als gevolg van de keuze voor het Eigen Risicodragerschap (de 42 dagen variant) én een additioneel budget aangevuld tot een totaalbudget op schoolniveau wat overeenkomt met WTF 1, Leraar L11.

Overeenkomstig het werkverdelingsplan maakt iedere school een eigen keuze t.a.v. de besteding van dit budget, passend bij de eigen schoolorganisatie. De MR is betrokken in de rol van instemming op proces en het werkverdelingsplan, waar de inzet van de werkdruk middelen een onderdeel van is.

De afspraak is dat de school met dit budget in principe ook zelf in alle incidenteel, kortdurend verzuim (ziekte, verlof etc.) voorziet. Daar waar er sprake is van langdurig verzuim of een vacature (vertrek van een leerkracht, langdurig zieken), wordt zo spoedig mogelijk - en bij voorkeur door interne verschuivingen binnen de stichting - in de vacature voorzien.

De inzet van de middelen per school is als volgt gerealiseerd:

School	Inzet
Annie M.G. Schmidtschool	Extra ondersteuning door Leraarondersteuner. Intensieve begeleidingen aan (groepjes) leerlingen. Activiteiten buiten de klas: taalgroep.

De Indon	Versterken van de onderwijsorganisatie door inzet van leraarondersteuners.
Het Mozaïek	Vervanging van ziekte. IB-versterking voor intensieve casuïstiek. Versterking in de klas door inzet duo-collega aantal keren per jaar.
De Wijngaard	Inzet van een extra leerkracht en voor vervanging en schoolontwikkeling. Inzet extra leraarondersteuner voor intensieve arrangementen, activiteiten buiten de klas en vervanging.
De Klimopschool	Uitbreiding werktijdfactor van medewerkers: IB, psycholoog, SMW, leerkrachten en leraarondersteuner
Elan College Bussum	Inzet 1 leerkracht om een groep extra starten om tussentijdse instroom mogelijk te maken.
Elan Primair	Inzet van een onderwijsassistent ter ondersteuning en ontzorging van de leerkrachten.
Elan College Huizen	Inzet extra leraarondersteuner en begeleider voor activiteiten buiten de klas.



Strategisch personeelsbeleid

Onze medewerkers vormen het belangrijkste "goed" en "kapitaal" binnen onze organisatie. Vanzelfsprekend ligt onze focus dan ook op het "vinden, boeien en binden" van gekwalificeerde, gemotiveerde maar bovenal "gepassioneerde" personeelsleden die intrinsiek gemotiveerd zijn om het verschil te willen maken voor leerlingen voor wie het verschil nog niet gemaakt is.

De krapte op de arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel maakt dat ook Stichting Elan steeds meer inspanning moet doen deskundig personeel aan te trekken en haar medewerkers te behouden. Met deze blik op de toekomst en wetende dat de uitdagingen er zijn, is er binnen het directiebestuur, samen met de HR-manager, een werkgroep opgericht die zich richt op de Werving & Selectie. Zij ontwikkelen beleid en een plan van aanpak met als doel nieuwe medewerkers (op korte termijn) aan te trekken en de huidige medewerkers te binden en blijven boeien. Dit onderwerp is ook een belangrijke bouwsteen in het nieuwe Strategisch Beleidsplan.

In praktijk merken we dat Elan bijvoorbeeld voor ervaren leerkrachten in het regulier onderwijs, die toe zijn "aan de volgende stap" in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, aantrekkelijk is.

Tabel van ontwikkeling personeelsbestand: peildatum december 2021

Personeelsbestand in Fte	2018	2019	2020	2021
1 Directie/ Bestuurders	8,4	7,2	9,3	9,2
2 Onderwijzend Personeel/ OP	102,6	100,5	98,4	97,0
3 Onderwijs Ondersteunend Personeel/ OOP	68,1	80,5	82,6	80,6
Totaal	179,1	188,2	190,3	186,8

Professionalisering

Stichting Elan investeert veel in professionalisering; wij zien het als onze opdracht om onze medewerkers optimaal toe te rusten voor hun werk en de stichting toe te rusten met professionals voor de toekomst. Zowel op stichtingsniveau als binnen de scholen, worden scholingsactiviteiten (conform het scholingsplan) individueel, in teams en in functiegroepen gericht ingezet.

Het budget dat samenhangt met de professionaliseringsactiviteiten is daarmee aanmerkelijk hoger dan de richtlijn uit de CAO PO 9 (gemiddeld € 500 per Fte), namelijk ca. € 1.200 per Fte.

In 2021 is het implementatie- en borgingstraject van 'De leerkracht centraal' een belangrijk onderwerp in onze organisatie geweest. Ook in 2022 en 2023 wordt dit traject voortgezet.

Daarnaast is stichting-breed gestart met de implementatie van Zinus Kwaliteit. Een kwaliteitsinstrument om zicht te krijgen wat in eerste instantie ouders vinden van de kwaliteit van verschillende indicatoren, zoals bijvoorbeeld ouderbetrokkenheid en pedagogisch klimaat. Dit wordt verder uitgerold naar het uitvragen van personeel en leerlingen. Het doel van Zinus Kwaliteit is om de kwaliteit voortdurend te meten en bij te sturen waar nodig.



Opleiden in de school

Eén van de gesignaleerde risicofactoren (3.5 Risicobeheersing/ Rapportage Risicoanalyse) betreft het vinden van goed gekwalificeerd personeel t.b.v. de moeilijk vervulbare (gerelateerd aan de doelgroep) vacatures. Eén van de maatregelen om hierin te voorzien betreft het "Opleiden in de school". Stichting Elan heeft beleid geformuleerd waarin beschreven wordt op welke wijze wij het "Opleiden in de school" vormgeven. Dit heeft m.n. betrekking op het opleiden tot Leraar PO, d.m.v. zowel het z.g. "zij-instroomtraject" als eigen beleid vanuit de functie van Leraarondersteuner i.c.m. de PABO-opleiding.

In september 2021 is één van de directeuren gestart als 'instroomcoördinator leerkrachten' om het opleiden in de school verder te versterken en uit te breiden. Hieronder vallen, naast de zij-instromers, ook de net afgestudeerde leerkrachten en de leerkrachten die de overstap maken van regulier onderwijs naar één van onze scholen.

L 12 Procedure excellente leerkracht

Oorspronkelijk vanuit de functiemix, maar inmiddels vanuit eigen beleid, wordt jaarlijks de procedure "L12, excellente leerkracht" opgesteld. Hiertoe wordt m.b.v. een zorgvuldige procedure iedere leerkracht met een vast contract in de gelegenheid gesteld te solliciteren op de Leraar L12 functie. Elan hanteert vooralsnog geen bovengrens aan het aantal beschikbare functies en ziet het als een uitstekend middel om het excellent vakmanschap te waarderen.

Nieuwe medewerkers

Nieuwe medewerkers krijgen in principe een jaarcontract aangeboden (ook al betreft de vacature een periode < 1 jaar). Op basis van een zorgvuldig functionerings- en beoordelingstraject volgt (al of niet) een positieve voordracht vanuit de directeur voor een benoeming voor onbepaalde tijd.

De basiscursus van 'Geef me de 5' voor al onze medewerkers wordt inmiddels aangeboden in het tweede jaar dat de medewerker bij onze stichting werkt. In het eerste werkjaar volgen zij een starbijeekomst die onze eigen medewerkster Setske Bezemer geeft.

In het eerste werkjaar van de medewerker wordt de cursus gevolgd "veiligheid en omgaan met agressie".

Wenseninventarisatie en mobiliteit

De wenseninventarisatielijst, die jaarlijks door de medewerkers wordt ingevuld, geeft inzicht op de (schoolspecifieke dan wel schooloverstijgende) wensen van medewerkers ten aanzien van wijzigingen in taakomvang, type school (mobiliteit binnen de organisatie), bijzondere taken, etc.

Ziekteverzuimbeleid

Stichting Elan heeft in haar ziekteverzuimbeleid een werkwijze opgenomen die "dicht bij de werkvloer" staat en korte lijnen kent; wij "kennen" al onze medewerkers. Het (langdurig) ziekteverzuim ligt laag (< 5%) - en daarmee onder het landelijk gemiddelde - en is vrijwel geheel medisch bepaald.

Werk gerelateerd ziekteverzuim zien wij bijna niet o.a. als gevolg van de preventie die ingezet wordt.

In juni is Elan een nieuw contract aangegaan met een andere zelfstandig gevestigde bedrijfsarts die met een Verzuim- en Inzetbaarheidsadviseur (VIA) werkt als eerste gesprekspartner. Elan maakte geen gebruik van een Arbodienst.

2.3 HUISVESTING & FACILITAIRE ZAKEN



Doelen en resultaten

Elan streeft naar huisvesting die zo goed mogelijk past bij de aangeboden onderwijsvormen. Dit betreft naast de 'normale' klaslokalen ook ruimtes voor praktijkgericht en bewegingsonderwijs, afgestemd op de doelgroep. Zoals regel is in het PO zijn de gebouwen juridisch van de stichting en economisch van de gemeente. De gemeente verzorgt daarmee de gebouwen en de stichting is gehouden het onderhoud daarvan uit te voeren (en bekostigen). De gemeente is verantwoordelijk voor (ver-)nieuwbouw en kan daarbij kiezen voor renovatie. De gymzalen zijn veelal juridisch eigendom van de gemeenten.

Momenteel zijn de gemeenten bezig om de integrale huisvestingsplannen om te vormen tot duurzame huisvestingsplannen. Duidelijk is dat, waar gemeenten de ambitie hebben om (bijna) energieneutraal te worden, dit niet mogelijk blijkt binnen de bestaande gemeentelijke middelen. Hiernaast wordt gestreefd naar 'frisse scholen' waarin voldoende wordt geventileerd en waarin de CO₂-concentratie wordt beperkt. Ook hiervoor zijn extra middelen nodig.

In deze discussie zou bijna vergeten worden dat huisvesting allereerst gericht moet zijn op de functionele wensen vanuit het beste onderwijs. Met name in de gemeenten Huizen (18 scholen) en Hilversum (globaal 100 scholen) is het zaak om met wethouder, ambtenaren en collega-schoolbesturen oplossingen te vinden om stappen te maken vanuit deze ambitie. Zoals te verwachten is bij vastgoed is dit een opdracht voor de komende decennia.

Stichting Elan onderschrijft deze doelstellingen en werkt daar ook actief aan. Zo worden, naar verwachting in 2022, het dak van de Wijngaard en de Annie M.G. Schmidtschool voorzien van zonnepanelen. Ook zijn in alle lokalen CO₂-meters aanwezig. Binnen de huisvestingsbudgetten zijn hiernaast (alleen) nog mogelijkheden voor zover de investeringen worden terugverdiend door een besparing op het energieverbruik. Wel speelt Elan zo goed mogelijk in op de kansen die zich voordoen vanuit het reguliere onderhoud. Complicerende factor daarbij is dat de gemeentelijke plannen voor bijvoorbeeld de energievoorziening (gas, warmtenet, etc.) nog niet gereed zijn.

Doordecentralisatie

De zeven schoolgebouwen van Elan zijn allen juridisch eigendom van Elan en 'om niet' verworven. Het economische claimrecht ligt bij de gemeenten. Er is dus geen sprake van gebouwen in volledige eigendom en doordecentralisatie door de gemeenten. De investeringen in (ver)nieuwbouw en renovatie zijn opgenomen in de Integrale Huisvestingsplannen van de gemeenten en dus niet in de meerjaren investeringsplannen van stichting Elan.

Medegebruik

Medegebruik is geen doel op zich maar is faciliterend voor de opvang van leerlingen voor en na schooltijd. Gebleken is dat de leerlingen van onze scholen over het algemeen aangewezen zijn op extra faciliteiten binnen de buitenschoolse opvang (BSO). Om hierin te voorzien zijn er met verschillende BSO-partners afspraken gemaakt waarin deze gebruikmaken van één of meerdere ruimtes in het schoolgebouw waar de leerlingen na schooltijd deelnemen aan de BSO-activiteiten. De afspraken betreffen zowel de (duurdere) inhoudelijke vereisten als de facilitaire component. De kosten die in rekening wordt gebracht bij medegebruiken betreffen globaal de variabele kosten voor energie, schoonmaak e.d. Afspraken zijn vastgesteld in een contract.



Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Stichting Elan streeft naar duurzaamheid in samenhang; bij besluiten wordt rekening gehouden met maatschappelijke, personele, milieu- en financiële aspecten. Voor het onderhoud van de schoolgebouwen zijn duurzame meerjaren onderhoudsplannen opgesteld. Deze plannen zorgen dat, op de momenten dat onderhoud uitgevoerd wordt, dit steeds op een zo duurzaam mogelijke manier gebeurt. Eén van de acties is dat verlichting bij vervanging altijd LED wordt.

2.4 FINANCIËEL BELEID



Doelen en resultaten

Het financiële beleid van stichting Elan is direct afgeleid van het strategisch beleid waarin 'goed onderwijs optimaal mogelijk maken' voorop staat. De financiële middelen staan daarmee ten dienste aan het onderwijs. Het belangrijkste beleid ten aanzien van financiën is dat de middelen doelmatig en rechtmatig worden besteed en dat de (financiële) continuïteit gewaarborgd is.

De belangrijkste hulpmiddelen om dit beleid vorm te geven zijn het risicomanagement en de meerjarenbegroting welke in hoofdstuk 2.5 respectievelijk 3.1 zijn opgenomen. Zowel het risicomanagement als de (meerjaren)begroting zijn onderdeel van een cyclisch proces waarin doelen, acties, checks en bijsturingen (PDCA) elkaar opvolgen. De begroting is onderdeel van de planning en control cyclus waarin de begroting de doelen weergeeft en de 4-maandelijkse tussentijdse rapportages de 'check' zijn op basis waarvan bijgestuurd kan worden.

Stichting Elan heeft geen specifieke doelen ten aanzien van de omvang van het vermogen buiten dat dit niet lager is dan de vastgestelde risicoreserve. Bij de toelichting op het financiële resultaat en in de meerjarenbegroting wordt hier meer specifiek op ingegaan.

Toekomstige ontwikkelingen

Vanuit financieel oogpunt zijn met name de ontwikkelingen rond de CAO PO (en VO) en de eisen ten aanzien van het eigen publiek vermogen van belang. De financiering is momenteel, a.g.v. de pandemie, minder voorspelbaar maar lijkt niet te dalen.

De ontwikkelingen rond de CAO zijn met name relevant t.a.v. de wens om de (leerkracht)salarissen in PO en VO (meer) gelijk te trekken. De vraag is hoe partijen dit vorm geven. Met name de L10-schaal, die in het VO niet gebruikt wordt lijkt aangepast te worden; maar ook zijn er signalen dat het ondersteunend personeel ook 'meegenomen' wordt. Omdat het gespecialiseerd onderwijs (GO) leerkrachten in het algemeen – en Elan in het bijzonder – betaalt in L11 is de vraag hoe de wijziging uitwerkt. En vooral hoe de financiering van deze aanpassing plaats gaat vinden. Het is namelijk mogelijk dat de uitwerking in het PO en het GO verschillend uitpakt; de vraag is of en hoe de minister van OCW een eventuele verschillende uitkomst ook vertaald in verschillende compensaties. Dit laatste lijkt, zeker met de nieuwe vereenvoudigde bekostiging m.i.v. 2023, niet gewenst; de eerste extra financiering is dan meteen een feit. Overigens is nog niet te zeggen of deze CAO- en financieringsaanpassing financieel gezien positief of negatief uitwerkt voor Stichting Elan.



Investeringsbeleid

Elan investeert met name in leermiddelen en ICT. Hiernaast is sprake van apparatuur- en meubilairinvesteringen. In 2021 en 2022 komen daar de investeringen in de leermiddelen op de schoolpleinen bij. Het investeringsbeleid is afgeleid van het strategisch beleid en de school(jaar)plannen. Dit betekent in de praktijk dat investeringen ten dienste moeten staan van het (beste) onderwijs. Dit laatste doel is het beste zichtbaar in de investering in leermiddelen en (deels) ICT. De omvang van de investeringen wordt jaarlijks beoordeeld in samenhang met andere keuzes. Daarmee kan gesteld worden dat geen sprake is van een separaat investeringsbeleid.

Treasury

Conform de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 is het bestuur verplicht jaarlijks in het jaarverslag verantwoording af te leggen over het gevoerde Treasury beleid.

In 2021 zijn alle liquide middelen aangehouden als een tegoed op de ABN Amro-bankrekeningen; hierbij is geen sprake van looptijden, alle middelen zijn direct opvraagbaar. Zowel van aangegane leningen als beleggingen is dan ook geen sprake. In het treasurystatuut is bepaald binnen welke kaders het financierings- en beleggingsbeleid is ingericht. Het bestuur onderzoekt de mogelijkheden voor schatkistbankieren; het aanhouden van de beschikbare middelen bij het Agentschap van de Generale Thesaurie bij het Ministerie

van Financiën, met ingang van 2023 of zoveel eerder als mogelijk. Aanleiding hiervoor is onder andere de toegenomen negatieve rente.

De middelen ontwikkelen zich als volgt:

Banktegoeden ultimo 2020	€ 4.372.895
Banktegoeden ultimo 2021	€ 5.973.815

Voor een toelichting op de mutatie van het banksaldo verwijzen wij naar het kasstroomoverzicht dat opgenomen is in de jaarrekening.



Nationaal Programma Onderwijs

Op alle scholen van Stichting Elan is de schoolscan uitgevoerd en zijn naar aanleiding daarvan programma's en plannen opgesteld om de onderwijsachterstanden aan te pakken. De plannen zijn besproken en goedgekeurd door de medezeggenschapsraden.

Omdat onderwijsachterstanden een leerling-/schoolspecifieke aangelegenheid is, is geen stichting-breed beleid geformuleerd. Het bestuur is betrokken in de rol van sparringpartner en adviseur aangaande de plannen en uitvoering op de scholen.

De interventies die nu op de scholen ingezet worden, zijn gericht op de brede ontwikkeling van leerlingen. Dit betekent dat er bijvoorbeeld formatie toegevoegd is gericht op de sociaal-emotionele ontwikkeling, motorische ontwikkeling als ook op de didactische ontwikkeling. Hierbij valt te denken aan een uitbreiding van uren van de vakleerkracht gymnastiek, de inzet van buurtsportcoaches, uitbreiding uren van de logopedist ten dienste van het woordenschatonderwijs, uitbreiding uren van de schoolmaatschappelijk werkende voor onderwijs/zorgarrangementen enz.

Ook worden de NPO-middelen ingezet voor teamscholing en scholing van medewerkers die bijvoorbeeld opgeleid worden tot taal-, reken- of begrijpend leescoördinator.

Op een aantal scholen worden middelen ingezet voor inhuur van personeel niet in loondienst. Dit zijn medewerkers van organisaties als Chinski en Pios. De medewerkers van deze organisaties werken met individuele leerlingen of met kleine groepjes om onderwijsachterstanden in te lopen. De tussentijdse resultaten laten een positief beeld zien.

Het voordeel van deze inhuur is dat de continuïteit van de inzet van deze interventies erg goed is, in tegenstelling tot de inzet van eigen medewerkers die een uitbreiding taakomvang hebben gekregen vanuit de NPO-middelen maar met grote regelmaat ingezet moeten worden ter vervanging van afwezige collega's. Het nadeel is dat publieke middelen privaat ingezet worden.

In schooljaar 2021/2022 is 15% van de totaal ontvangen NPO-middelen ingezet voor personeel niet in loondienst.

De resultaten van de inzet van NPO-middelen is niet altijd een-op-een meetbaar. Bijvoorbeeld als het gaat om de extra gymnastieklessen. Echter daar waar het gelukt is om de inzet vanuit NPO-middelen voor de didactische ontwikkeling van leerlingen ook daadwerkelijk uit te voeren zoals bedacht, zien wij dat achterstanden ingelopen worden. Helaas was dat door de grote uitval van leerkrachten als gevolg van Corona of quarantaine, niet altijd mogelijk. Het personeel moest dan worden ingezet ter vervanging, zodat het onderwijs kon worden gecontinueerd.

Bij stichting Elan worden er geen NPO-middelen bovenschoolse ingezet.

Allocatie van middelen

Elan alloceert middelen op basis van hetgeen nodig is voor goed onderwijs. Daarbij is leidend welke bezetting (in werktijdfactor, WTF) nodig is om tot goed onderwijs te komen.

Na overleg met de directeuren wordt door het CvB per schoolsoort en per functie vastgesteld wat de normatieve omvang van de formatie is. Deze formatieomvang is gerelateerd aan het aantal leerlingen of het aantal groepen. De directeur kan hiernaast werkdrukverlagingsmiddelen inzetten en momenteel ook NPO-middelen en middelen vanuit het bovenmatig vermogen. Voor de VSO's zijn door SWV Qinas extra

ondersteuningsmiddelen toegekend. Op basis van hetgeen nodig en mogelijk is stelt de directeur de schooljaarformatie op. Indien de gewenste formatie niet past dan is het mogelijk om in overleg met het CvB af te wijken.

Naast de formatie van de scholen wordt, op basis van de afspraken met de samenwerkingsverbanden, de formatie van de Taal/rekengroep, Boost en de Expertisepool vastgesteld. Hiernaast zijn een aantal functies bovenschools belegd, zoals een intern ambulante begeleider en een muziekdocente en de formatie voor het bestuursbureau.

Op basis van deze formaties stelt stichting Elan jaarlijks het bestuursformatieplan vast dat wordt geagendeerd in de GMR. De begrote formatie voor 2022 is opgenomen en gespecificeerd in hoofdstuk 3.2.



Prestatiebox

Inmiddels ontvangen scholen structureel prestatiebox-middelen, bedoeld om de prestaties van leerlingen, leraren en schoolleiders te vergroten. Dit budget kan onder meer worden ingezet voor taal en rekenen, wetenschap en techniek, cultuureducatie, talentontwikkeling, opbrengstgericht werken en professionalisering van leraren en schoolleiders. De prestatiebox is een niet-geoordeeld budget, hetgeen met zich meebrengt dat er andere regels t.a.v. de verantwoording gelden. Wij leggen jaarlijks op hoofdlijnen verantwoording af over de inzet van middelen in ons jaarverslag. Hieronder lichten wij toe hoe wij de middelen vanuit de prestatiebox hebben besteed om het beleid te kunnen (blijven) uitvoeren.

De geformuleerde ambities uit het bestuursakkoord:

- De bekwaamheid van leraren met betrekking tot opbrengstgericht werken is op orde.
- Alle leraren onderhouden hun bekwaamheden systematisch.
- Scholen voeren een goed en effectief HR-beleid.
- Verbetering begeleiding en ondersteuning beginnende leraren.
- Schoolleiders in regulier en speciaal onderwijs voldoen aan geactualiseerde bekwaamheidseisen.

Bij de inzet van de prestatiebox-gelden staat de kwaliteitsverbetering van het onderwijs centraal. De gelden zijn voor het grootste gedeelte ingezet ten gunste van het gezamenlijk professionaliseringsbeleid gericht op vooral het versterken van het pedagogisch en didactisch handelen van de leerkracht:

- Basiscursus Geef me de 5 en Veiligheid & omgaan met agressie voor alle medewerkers;
- Post-HBO opleiding Geef me de 5 t.b.v. de gecertificeerde Geef me de 5-scholen;
- Opleiden in school vanuit de functie Leraarondersteuner. Dit betreft het opleidingstraject tot leraar basisonderwijs (PABO). Naast de opleidingskosten faciliteert Elan één dag studieverlof voor fulltimers. De Leraar in Opleiding wordt begeleid en ondersteund door een excellente leerkracht;
- Opleiding tot schoolpsycholoog; jaarlijks wordt één opleidingsplek beschikbaar gesteld;
- Daarnaast zien wij op schoolniveau dezelfde focus ten aanzien van "versterken van het leerkrachtgedrag" gericht op de schoolspecifieke doelgroep.

In het kader van de ontwikkeling van opbrengstgericht- en datagestuurde werken (4D), is voor de bevordering van taal, lezen en rekenen geïnvesteerd in materiaal en personeel. Hierbij is geïnvesteerd in scholing, leerlingvolgsystemen, toetsanalyses en studiebijeenkomsten opbrengstgericht werken. Dit leidt tot een met data onderbouwde stuurcyclus, gericht op steeds betere onderwijsresultaten.

Begeleiding startende leraren

De nieuwe regeling bekostiging professionalisering van het personeel en de begeleiding van startende leraren, die per schooljaar 2021-2022 van kracht is, is bij Elan ingezet voor de aanstelling van een Instroomcoördinator (0,1 fte bovenschools). Deze coördinator verkent de mogelijkheden en meerwaarde die vanuit deze rol opgezet kan worden. Een uitbreiding op het aantal uren voor instroomcoördinator is niet onwaarschijnlijk. Op de scholen wordt 0,3 fte per fulltime zij-instromer ingezet. Het plan is deze begeleiding toe te kennen voor alle startende leerkrachten.

2.5 CONTINUÏTEITSPARAGRAAF



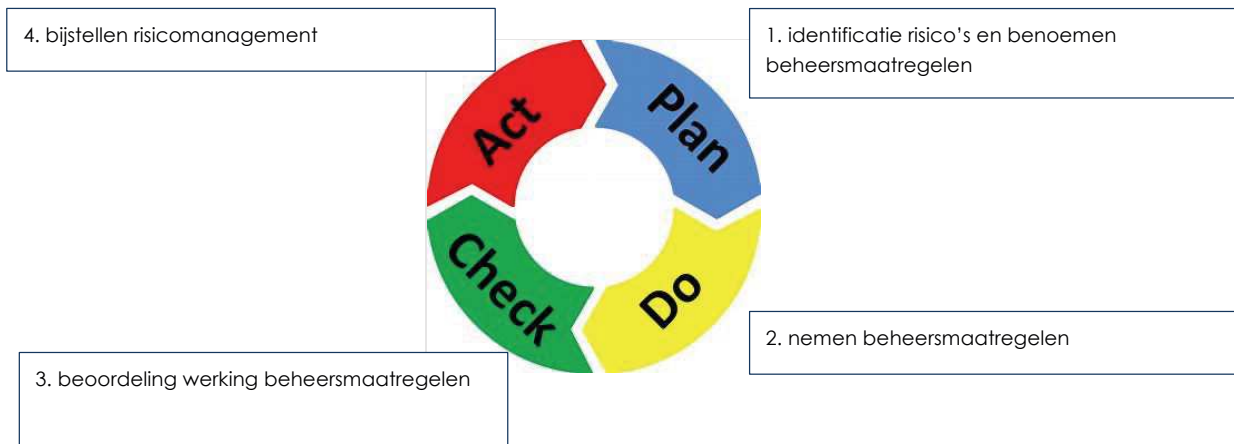
De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

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

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het Verslag Intern Toezicht.

Intern risicobeheersingssysteem

Risicomangement bestaat uit de volgende cyclische stappen.



Het risicomangement kent de volgende stappen die hierna worden besproken

1. De identificatie van risico's (plan) en het vaststellen van de benodigde beheersmaatregelen (do).
Voor de leesbaarheid is ervoor gekozen om direct bij de onderkende risico's de genomen of te nemen beheersmaatregel weer te geven. Omdat er ook een aantal generieke beheersmaatregelen zijn, worden deze aan het begin van de paragraaf, dus niet gekoppeld aan een specifiek risico, benoemd. De beschrijving van elk risicogebied wordt afgesloten met een overzicht van de beheersmaatregelen.
2. De beoordeling van de werking van het risicomangement (check) en de eventueel benodigde bijstelling ervan (act).
3. De benodigde omvang van de risicoreserve.
Eén van de generieke maatregelen, die dus gekoppeld is aan meerdere risico's, is het aanhouden van een risicoreserve. De benodigde omvang daarvan wordt in deze paragraaf onderbouwd.

1. Identificatie van risico's en beheersmaatregelen

De belangrijkste risico's voor Stichting Elan zijn geïdentificeerd; deze betreffen:

- A. Operationele, maatschappelijke en imago risico's bij het leveren van onderwijs en dienstverlening aan derden;
- B. Financiële risico's;
- C. Het niet voldoen aan wet- en regelgeving;
- D. Personele risico's.

Generieke beheersmaatregelen

Het blijvend werken met professioneel personeel is een belangrijke, generieke, beheersmaatregel. Dat wil zeggen: personeel dat goed toegerust en gemotiveerd is voor hun taak; personeel dat risico's tijdig, bij voorkeur vooraf, herkent en hierop acteert. Daarbij de juiste leiding om vast te stellen wat hier eventueel aan ontbreekt (of kan gaan ontbreken) en welke acties vereist zijn om dit op te lossen resp. te voorkomen. Een professionele cultuur, waarin geleerd wordt van fouten en die voortdurend gericht is op ontwikkeling, is hierbij van belang. Elan streeft in elk organisatieonderdeel naar deze cultuur. Dat wordt onder andere ondersteund door het directiebestuur, de scholingsmogelijkheden en de werkwijze op scholen met onder andere jaarplannen, opbrengstgericht werken en interventies als 'de leerkracht centraal' en 'Zinus kwaliteit'. Een tweede generieke maatregel is de vorming van een risicoreserve. Deze wordt in de laatste paragraaf van deze notitie onderbouwd en gedefinieerd.

Ad A. Operationele, maatschappelijke en imago-risico's

De operationele, maatschappelijke en imago-risico's zijn sterk verweven met de primaire processen van Stichting Elan. Hier kan gedacht worden aan risico's als (gepercipieerde) misdragingen van personeel, onprofessioneel handelen, verwijtbaar gedrag, ongelukken e.d. als gevolg van onvoldoende (opgeleid en) kwalitatief goed personeel en afwezige of niet werkende afspraken.

Om deze risico's te mitigeren zijn, buiten de hierboven al benoemde generieke maatregelen, de volgende acties van belang:

- a. Het formuleren en communiceren van heldere doelstellingen en werkwijzen waardoor verwachtingen van met name derden (ouders, maatschappelijke organisaties, samenwerkingspartners, etc.) gestuurd kunnen worden;
- b. Heldere en tijdige communicatie met stakeholders.
- c. Heldere en werkzame privacy-, klachten-, arbitrage- en bezwaarprocedures. Deze procedures worden op de website gepubliceerd.
- d. Professionele standaards voor activiteiten van het personeel in contact met leerlingen.
 - Dit risico wordt ondervangen door de eisen die gesteld worden aan leraren en onderwijsondersteunend personeel (opleiding, ervaring);
 - De professionele standaards worden bepaald, getoetst en in praktijk gebracht door middel van onder andere werkoverleg en voortgangsgesprekken;
 - Bij- en nascholing (op individueel, team- en stichtingsniveau) wordt voortdurend in samenhang met de gewenste ontwikkelrichting gezien;
 - Voor de Dienstverlening Derden en Boost worden met de Samenwerkingsverbanden periodiek afspraken gemaakt c.q. bijgesteld.
 - Er zijn op elke school opgeleide intern contactpersonen (ICP'ers) waar laagdrempelig problemen tijdig besproken kunnen worden. En er is tevens een externe vertrouwenspersoon.
- e. Professionele standaards voor het verwerken van persoonsgegevens, vastgelegd in de AVG-werkwijze en de intensieve begeleiding van de CED-groep. Kader hiervoor is de algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Dit vraagt zowel telefonisch als via mail of andere media om een zorgvuldige communicatie en beveiliging (zowel fysiek als op de servers).
- f. In de regio en ook landelijk wordt steeds meer gekeken naar "inclusie" in het onderwijs. Voor wat betreft de regio zijn de keuzes van de samenwerkingsverbanden van groot belang. De richting naar "meer inclusiever" heeft consequenties ten aanzien van de leerlingaantallen en wellicht ten aanzien van werkwijzen. Stichting Elan zorgt ervoor dat ze participeert, acteert en anticipeert in de bestuurlijke omgeving in de regio.
- g. Op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt wordt geanticipeerd en geacteerd. Bij aanname van personeel is een VOG verplicht.
- h. De optimalisering van de kwaliteit van het onderwijs is een frequent terugkerend onderwerp in scholen en de schoolbezoeken van het CvB, alsmede in de rapportage aan de RvT.
- i. Rechtszaken zorgen niet alleen voor een financieel risico, maar ook voor imago-schade. Juridische bijstand is gecontracteerd en wordt tijdig ingeschakeld.

- j. Huisvestingsbeleid: ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid (ventilatie, zonnepanelen) en aanpassingen aan de functionaliteit (vernieuwend onderwijs) in relatie tot de huidige huisvesting. Ook vallen wensen/ noodzakelijke aanpassingen op het gebied van ARBO hieronder. Hiervoor worden professionele partijen ingehuurd voor gebouwenbeheer en de uitvoering van aanpassingen en onderhoud. Ook wordt gewerkt met een actueel meerjarenonderhoudsplan en wordt actief geparticipeerd in de gemeentelijke huisvestingsoverleggen.
- k. ICT-securityrisico's. Hiervoor werken wij samen met externe partners in een professionele (Microsoft-) omgeving. Ook aan het (mail-) gedrag van personeel wordt aandacht besteed.

Beheersmaatregelen	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregelen
Operationele, maatschappelijke en imago-risico's	Ja, vooral	Ja	AVG-controles / Functionaris Gegevensbescherming ICT-securitycontroles

Ad B. Financiële risico's, regels beleggen en belenen

De financiële risico's vanuit de financieel administratieve processen worden middels de administratieve organisatie, gecombineerd met een gedegen Planning & Controlcyclus, voldoende gemitigeerd. Met het vastgestelde treasurystatuut wordt het beheer van gelden en aangaan van leningen strak ingekaderd. Dit is een invulling van de *Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016* (Gepubliceerd d.d. 15 juni 2016 in de Staatscourant nr. 30576.). De jaarlijks opgestelde meerjarenbegroting bevat ook een kasstroomoverzicht om inzicht te krijgen in de liquiditeitsontwikkeling voor de komende jaren.

De grootste financiële risico's liggen in de ontwikkeling van de leerlingaantallen en de dienstverlening aan derden.

De ontwikkeling van de leerlingaantallen is voor het speciaal onderwijs risicovol. Dit risico is nog groter dan in het reguliere onderwijs omdat niet actief geworven wordt en tevens het speciaal onderwijs 'de laatste plek' is voor leerlingen en daarom ook aan de bovenkant van de leerlingaantallen niet of nauwelijks beperkt kan worden. Omdat de bekostiging vrijwel geheel bepaald wordt door het leerlingaantal op de teldatum liggen aan de bovenkant van de leerlingaantallen alleen financiële risico's in de T-1 systematiek: de bekostiging voor een tijdvak (momenteel een schooljaar, vanaf 2023 een kalenderjaar) is gebaseerd op een eerdere teldatum (vanaf 2023 alleen nog 1 februari). Wel liggen hier natuurlijk risico's op het gebied van kwaliteit en de belasting van personeel.

Een duidelijke daling van de leerlingaantallen in een relatief beperkte periode, bijvoorbeeld 20% in 4 jaar, is risicvoller. Weliswaar is de financiering T-1 en in een dalend scenario dus steeds iets hoger dan benodigd voor de leerlingaantallen in de scholen, de daling is lineair en snijdt erg hard in de ruimte om vaste lasten te blijven betalen; vooral op het moment dat deze daling niet alleen in posten als huisvesting, maar ook in het verloop van personeel niet opgevangen kan worden.

De dienstverlening aan derden, d.w.z. de samenwerkingsverbanden en dan met name Unita, is omvangrijk. Een snelle afbouw van deze dienstverlening, hoewel deze momenteel niet in de lijn der verwachting ligt, is risicovol.

Beheersmaatregelen	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregelen
Beheersing processen en financiën	Ja		Gedegen planning- en controlcyclus Professioneel administratiekantoor Externe accountant
Groei leerlingaantal		Ja	
Krimp leerlingaantal	Ja	Ja	Monitoren verloop; aandacht voor opbouw personeelsbestand; deskundigheid personeel bevorderen waardoor externe herplaatsing goed mogelijk is;
Afbouw dienstverlening derden	Ja, vooral	Ja	Relatieonderhoud met Unita; Tevredenheid monitoren en bij afwijkingen bijsturen.
Treasury	Ja		

Ad C. Voldoen aan de wet- en regelgeving

Stichting Elan heeft in haar statuten de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht vastgelegd. Daarmee is een helder kader gesteld en is een organieke scheiding tussen bestuur en toezicht gedefinieerd. Het Toezichtkader geeft de visie op en wijze van toezichthouden weer.

Naast deze zelf vastgestelde kaders zijn de volgende wetten en regels van belang:

1. Wet op het primair onderwijs (WPO)

Vanuit deze wet zijn vooral van belang:

- *Besteding van gelden*

De besteding van gelden moet *doelmatig* en *rechtmatig* zijn. Belangrijk kader voor een doelmatige besteding is dat deze plaatsvindt in de lijn waarvoor de subsidie is verstrekt.

Het is aan Stichting Elan te bepalen of de middelen rechtmatig worden besteed en het is aan de door Raad van Toezicht benoemde accountant te toetsen of dit het geval is. De RvT heeft een belangrijke toezichthoudende taak in de controle op de doelmatige besteding van de rijkssubsidies; hierop verantwoordt de RvT zich in het jaarverslag.

Met name op het vlak van de onderwijshuisvesting is de afbakening van de rechtmatigheid van bestedingen onderwerp van discussie. Hier liggen daardoor risico's.

- *Verantwoording, jaarverslaggeving.*

De reguliere eisen die aan het PO worden gesteld in het kader van de verantwoording. Belangrijkste risico voor het jaarverslag is dat Stichting Elan voor een volledige verantwoording voldoet aan de richtlijnen, zoals deze bedoeld zijn voor het opstellen en afronden van het financieel jaarverslag, voldoet aan het accountantsprotocol en zorg draagt voor tijdige indiening van het financieel jaarverslag.

Om aan deze eisen te voldoen worden de ontwikkelingen voortdurend gevolgd. Accountantsadvies en de accountantscontrole zijn belangrijke beheersmaatregelen op dit vlak.

2. Fiscale wetgeving

Stichting Elan is (momenteel) niet aangifteplichtig voor de **BTW** vanwege het ontbreken van ondernemerschap. Met betrekking tot de btw is voor het inzetten van personeel in het kader van het ondersteuningsplan (met name voor wat betreft samenwerkingsverband Unita) - dat wil zeggen ambulante begeleiders, psychologen, orthopedagogen en andere ondersteuners – geen generieke vrijstelling van kracht. Dit risico is onderzocht met behulp van een fiscalist en wordt ingeschat als 'gematigd'.

Stichting Elan is een stichting, waarvoor een verplichting om aangifte te doen voor de **vennootschapsbelasting** niet van rechtswege ontstaat. Indien sprake is van vermogensvorming kan de inspecteur, vaak afhankelijk van de regio, niettemin een aanslag opleggen.

De risico's vanuit de **loonbelasting** worden gemitigeerd door de financiële- en salarisadministratie uit te besteden aan een professionele partij, Stichting Adequatum.

3. Overige wetgeving

De **aanbestedingswet** en de **wet normering topinkomens** (WNT) zijn van toepassing voor Stichting Elan. Beide risico's worden door de accountant beoordeeld en maken deel uit van het oordeel over de jaarrekening op basis van het onderwijs-controleprotocol.

Stichting Elan voldoet aan de WNT en verantwoordt zich hierover jaarlijks in het jaarverslag. Periodiek vindt toetsing en vaststelling plaats van de bezoldigingsklasse van bestuurders en toezichthouders.

De aanbestedingsrisico's richten zich met name op ICT, schoonmaak, kopieerkosten en energie. Hiervoor is een inkoopbeleid vastgesteld, waar Stichting Elan zich aan houdt en welke regelmatig wordt geactualiseerd. Bij twijfel, die vooral ontstaat over de vraag of opdrachten 'los' of 'gebundeld' aanbesteed moeten worden, wordt advies ingewonnen bij de accountant.

Beheersmaatregelen	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregelen
Rechtmatigheid	Ja	Ja	Accountantsadvies en -controle
Doelmatigheid	Ja	Ja	Accountantsadvies en -controle
Verantwoordingsvereisten	Ja	Ja	Professioneel administratiekantoor Accountantsadvies en -controle
Fiscaal: btw	Ja	Ja	Inzet Fiscalist voor contract Unita
Fiscaal: vennootschapsbelasting	Ja		Beperking resp. afbouw eigen vermogen
Fiscaal: loonbelasting	Ja		Professioneel administratiekantoor
Aanbestedingswet	Ja	Ja	

Ad D. Personele risico's

De personele risico's die Stichting Elan loopt zijn vergelijkbaar met de risico's die andere PO-instellingen lopen. De personele risico's liggen op het vlak van langdurige ziekte, arbeidsongeschiktheid, werkloosheid, arbeidsconflicten en reorganisaties.

Bij langdurige ziekte moet de werkgever de eerste twee jaren (respectievelijk 100% en 70%) doorbetalen. Dit risico is met behulp van het Vervangingsfonds voor een belangrijk deel afgedekt (Eigen Risicodragerschap met 42-dagen variant). Voor ziekte en arbeidsongeschiktheid geldt de WIA voor de totstandkoming van de premie WHK/WGA.

Als gevolg van ontwikkelingen binnen het Participatiefonds, komt bij werkloosheid een aanzienlijk deel van de uitkeringskosten voor rekening van Stichting Elan.

Arbeidsconflicten, tijdelijke contracten en reorganisaties kunnen leiden tot transitiekosten. Jaarlijks wordt beoordeeld in hoeverre het risico samenhangend met de tijdelijke contracten in redelijkheid kan leiden tot het vormen van een voorziening.

Deze personele risico's kunnen – voor zover in redelijkheid optredend - worden gedragen vanuit de begroting en/of de reserves en zijn daarom (voor zover al mogelijk) niet verzekerd.

Beheersmaatregelen	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregelen
Langdurige ziekte	Ja	Ja	Inzet Arboarts Frequent overleg CvB/ HRM Leidinggevende en HRM (en evt. Arboarts) plannen en evalueren.
Arbeidsongeschiktheid	Ja	Ja	
Ontslag / conflict	Ja	Ja	Helder en tijdig communiceren / dossieropbouw.
Reorganisatie	Ja	Ja	Permanent kritisch kijken naar benodigde functies en financiële haalbaarheid op korte en langere termijn.

2. Beoordeling van het risicomanagement

Na het vaststellen van risico's en beheersmaatregelen moet beoordeeld worden in hoeverre de beheersmaatregelen effectief zijn gebleken en – al dan niet - aanpassing behoeven.

	Risico	Opgetreden	Aanvullende actie vereist?
Operationele, maatschappelijke en imago-risico's		Een aantal klachten en AVG-meldingen en een onderwijsgeschil	Blijvende aandacht en leren van opgetreden risico's
Financieel	Groei leerlingaantal	Nee	Nee
	Krimp leerlingaantal	Nee	Scenarioanalyse om beter te kunnen anticiperen op dit scenario.
	Afbouw dienstverlening derden	Nee	Nee
	Treasury	Nee	Nee
Wet- en regelgeving	Rechtmatigheid	Nee	Nee
	Doelmatigheid	Nee	Nee
	Verantwoordingsvereisten	Nee, maar wel signaal in management letter accountant	Blijvende aandacht voor nieuwe vereisten.
	Fiscaal	Wellicht	BTW vereisten t.a.v. dienstverlening derden

			oplossen met fiscalist (onderhanden)
	Aanbesteding	Voor zover bekend niet	Blijvende aandacht vereist.
Personeel	Langdurige ziekte	Enige malen.	Nee
	Arbeidsongeschiktheid	Ja	Nee
	Ontslag / conflict	Ja	Nee
	Reorganisatie	Nee	Nee

De belangrijkste te nemen acties vanuit deze beoordeling zijn:

- het opstellen van een scenario waarbij Stichting Elan in relatief korte tijd te maken krijgt met een forse krimp van het leerlingaantal;
- het aanpassen van de dienstverlening aan en dienstverleningsovereenkomst met Unita aan de fiscale vereisten voor de btw. Deze actie is inmiddels genomen en heeft geleid tot goede bepaling van de fiscale positie en het risico; dat als gematigd wordt beschouwd.

3. Specificatie risicoreserve

Hieronder worden de financiële effecten van de verschillende risico's ingeschat. Dat gebeurt door de financiële **impact** die het optreden van het risico zou kunnen hebben te schatten. Dit is – min of meer – de worst-case schatting; voor zover dat mogelijk is. Bij elk risico wordt waar mogelijk kort en tussen haakjes aangegeven waarop de impact is gebaseerd.

Vervolgens wordt bij elk risico de **kans** ingeschat dat het risico optreedt. Deze kans is ook te lezen is als: in zoveel procent van de jaren zou deze impact op kunnen treden.

Door de kans en de impact met elkaar te vermenigvuldigen wordt een te reserveren bedrag bepaald. Deze reserve is weergegeven in de laatste kolom.

De ratio achter deze wijze van het bepalen van de risicoreserve is dat risico's zich zullen voordoen maar dat de kans dat ze alle tegelijk optreden vrijwel verwaarloosbaar is. Bij het optreden van een groot risico kan deze ten laste van de risicoreserve worden gebracht zodat het onderwijs voortgang kan vinden. Vervolgens is het wel zaak om de risicoreserve weer op een aanvaardbaar niveau te brengen.

bedragen x € 1.000		Risico	Impact	Kans	Reserve
Operationele, maatschappelijke en imago-risico's		Deze risico's leiden ook tot kosten, maar daarmee ondervang of repareer je ze niet. (imago-schade kan verstrekkende gevolgen hebben, daarom een hoge impact.)	2.500	5%	125
Financieel		Groei leerlingaantal (stel 5% per jaar)	750	20%	150
		Krimp leerlingaantal (stel 20%)	3.000	20%	600
		Afbouw dienstverlening derden (stel 50%)	1.000	10%	100
		Treasury (saldo boven depositogarantie grens waarop afgeboekt moet worden)	500	1%	5
Wet- en regelgeving		Rechtmatigheid (m.n. huisvesting) -boete en gevolg	500	10%	50
		Doelmatigheid – boete en gevolg	500	1%	5
		Verantwoordingsvereisten – boete en gevolg	100	5%	5
		Fiscaal (stel btw 5 jaar terug plus boete)	3.000	5%	150
		Aanbesteding (stel boete en verhaal bij overtreding AW)	250	10%	25
Personeel		Langdurige ziekte (stel 10 personeels-leden twee jaarsalarissen)	1.500	10%	150
		Arbeidsongeschiktheid (stel 10 personeels-leden een jaarsalaris)	750	20%	150
		Ontslag / conflict (stel 5 personeels-leden salaris + juridische kosten)	1.000	5%	50
		Reorganisatie (stel ontslag 20 personeels-leden)	2.500	5%	125
Totaal					1.690

3. Verantwoording van de financiën



3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF



Inleiding

De meerjarenverkenning is omgeven door een aantal onzekerheden die de komende jaren van invloed zullen zijn. Een belangrijke wijziging die gaat optreden, maar waarvan de financiële impact nog onbekend is, is de vereenvoudiging van de bekostiging door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen per 2023. Een aantal elementen van de vereenvoudiging zijn:

- De teldatum van leerlingen verschuift van 1 oktober naar 1 februari;
- De gehele financiering wordt gebaseerd op kalenderjaar in plaats van gedeeltelijk schooljaar en gedeeltelijk kalenderjaar;
- De groei-financiering vervalt;
- Een forse beperking van de rekenelementen in de financiering (zo vervallen bijv. de factor gewogen gemiddelde leeftijd, het leeftijdsverschil in het SO en de splitsing materiële en personele bekostiging).

De vereenvoudiging van de financiering zal voor OCW budgetneutraal zijn. Dat betekent dat de bedragen per leerling afhankelijk zullen zijn van de genormeerde uitgaven voor OCW in 2022. Naar verwachting is er medio 2022 duidelijkheid over de bedragen per leerling in 2023. Hiernaast komt er een overgangsregeling voor de jaren 2023 – 2025 om (excessieve) afwijkingen te compenseren.

Navolgend zijn de volgende onderdelen opgenomen:

- A- Uitgangspunten
- B- Staat van baten en Lasten
- C- Balans
- D- Kasstroomoverzicht
- E- Kengetallen

A- Uitgangspunten

De volgende uitgangspunten liggen ten grondslag aan de begroting voor 2022 en de MJV 2023-2025.

Algemeen:

- Indexatie:
 - o Rijksbijdrage: jaarlijks een gemiddelde indexatie van 2%
 - o Lasten: jaarlijks een indexatie van 2% behalve voor de loonkosten in 2022 (2,5%)
 - Leerlingaantallen
- De leerlingaantallen zijn voor de jaren 2023-2025 gelijk gehouden aan het aantal leerlingen per 1 oktober 2021 (920 leerlingen). De reden hiervoor is dat we niet actief sturen op dit leerlingaantal, hoewel we ons terdege bewust zijn dat een duidelijke af- of toename forse consequenties heeft. Vanuit de demografische ontwikkelingen in de regio zijn er geen redenen om een duidelijke krimp of groei te verwachten. In het licht van deze onzekerheid is in de meerjaren verkenning rekening gehouden met de huidige leerlingaantallen.

	1 oktober 2020				1 oktober 2021			
	SO	V(S)O	SBO	Totaal	SO	V(S)O	SBO	Totaal
Klimop (01TQ)	28	56		84	31	58		89
Elan primair	66			66	87			87
Elan College Bussum		81		81		76		76
Elan College Huizen		114		114		127		127
	94	251		345	118	261		379
Wijngaard (04FL)			114	114			113	113
Mozaiek (08SR)			168	168			159	159
Indon (10KT)			65	65			62	62
AMG Schmidt (19TU)			230	230			207	207
			577	577			541	541
Totaal	94	251	577	922	118	261	541	920

Baten:

- De Rijksbijdrage voor 2023-2025 is gebaseerd op de 'oude' methode. De op deze wijze berekende bate voor 2023 (het 1^e jaar van de nieuwe bekostigingsmethodiek) wijkt minder dan 1% af van de indicatie die via de rekentool vanuit OCW is aangereikt.
- Samenwerkingsverbanden
De groeifinanciering voor 2022 is berekend overeenkomstig voorgaande jaren. De financiering van de aanvulling van de ondersteuningsbekostiging, voor zover het sbo-leerlingaantal in de regio boven de 2% ligt, zal vanaf 2023 plaatsvinden via de Rijksbijdrage. De gesplitste ontvangst van de ondersteuningsbekostiging voor het sbo van het Rijk en het samenwerkingsverband behoort daarmee tot het verleden.

B- Staat van Baten en Lasten

	Forecast 2021	2022	Begroting			
			2023	2024	2025	
Baten						
Rijkssubsidies	14.800.000	15.956.831	16.930.400	16.465.172	16.769.316	
Samenwerkingsverbanden	1.185.000	1.258.000				
Expertisepool	1.961.000	1.900.200	1.943.454	1.969.723	1.996.518	
Overige baten	223.000	178.000	179.130	180.283	181.458	
TOTALE BATEN	A	18.169.000	19.293.031	19.052.984	18.615.178	18.947.292
Lasten						
Personele lasten						
- Loonkosten	14.035.000	14.488.800	15.189.400	15.236.400	15.378.000	
- Arbeidsmarkt/blijfbonus	306.518	735.642	429.125			
- Overige personele lasten	368.000	412.300	420.600	429.100	437.700	
- Inhuur	280.000	484.800	194.400	198.200	202.100	
- Externe deskundigheid / begeleiding	400.000	415.000	423.300	431.800	440.500	
- Scholing	180.000	200.000	204.000	208.100	212.300	
- Uitkeringen	-310.000	-260.000	-260.000	-260.000	-260.000	
Totaal personeelslasten	15.259.518	16.476.542	16.600.825	16.243.600	16.410.600	
<i>personeelsratio</i>	84,0%	85,4%	87,1%	87,3%	86,6%	
Afschrijvingen	471.000	524.200	559.241	533.964	540.217	
Huisvestingslasten	1.260.000	1.431.500	1.252.700	1.274.600	1.296.900	
Leermiddelen / ICT	464.000	464.700	484.200	495.000	506.000	
Overige instellingslasten	610.000	701.100	654.200	666.900	679.600	
TOTALE LASTEN	B	18.064.518	19.598.042	19.214.064	19.433.317	
Exploitatieresultaat	A-B	104.483	-305.010	-498.182	-598.886	-486.025
Afboeking vordering OCW		-762.026				
Financiële baten/lasten	31.000	10.000	5.000	5.000	5.000	
Resultaat		73.483	-1.077.036	-503.182	-603.886	-491.025

Rijkssubsidies / Samenwerkingsverbanden

De vereenvoudiging van de bekostiging per 1 januari 2023 is zichtbaar in de omvang en de samenstelling van de baten. De baten samenwerkingsverbanden, vanwege de groei van het aantal leerlingen per 1 februari en de aanvulling voor het aantal sbo-leerlingen boven de 2%, zijn in 2023-2025 gelijk gehouden aan die voor 2022, maar opgenomen onder de rijkssubsidie aangezien:

- alle wettelijke middelen via de rijkssubsidies zullen worden uitgekeerd. Echter de tarieven voor de subsidies voor 2023 worden pas medio 2022 bekend¹.

¹ Hierbij is het goed te bedenken dat OCW momenteel bekostigt op basis van de 1 oktober telling. Als dit verschuift naar 1 februari dan zijn er, a.g.v. de instroom van 4-jarigen, meer leerlingen te bekostigen. Omdat de operatie budgetneutraal is kan dit alleen maar leiden tot een lager bedrag per leerling.

- de bedragen van samenwerkingsverbanden voor de nieuwe, niet-wettelijke groeiregeling in het SBO, SO en VSO zullen afhankelijk zijn van het ondersteuningsplan van de samenwerkingsverbanden. Dit betreft een nieuwe groeiregeling aangezien de OCW-bekostiging van een kalenderjaar is gebaseerd op het leerlingaantal van 1 februari voorafgaand. Dit is vooralsnog ingeschat op nihil aangezien de hele vereenvoudiging een budget-neutrale operatie is en de bekostiging afhankelijk is van de besluitvorming in de samenwerkingsverbanden.

Rijkssubsidies

	2022	2023	2024	2025
Basis personeel	7.805.615	7.961.728	8.120.962	8.283.382
Zware ondersteuning personeel	4.209.491	4.293.681	4.379.555	4.467.146
Leraren VSO	182.837	186.493	190.223	194.028
Professionalisering	79.369	80.956	82.576	84.227
NPO gelden	1.163.070	660.097		
Personeel en arbeidsmarktbeleid	833.655	850.328	867.335	884.681
Basis Materieel	1.194.421	1.218.309	1.242.676	1.267.529
Zware ondersteuning materieel	311.271	317.496	323.846	330.323
Arbeidsmarkttoelage	177.102	103.310		
Voormalig SWV		1.258.000	1.258.000	1.258.000
	<u>15.956.831</u>	<u>16.930.400</u>	<u>16.465.172</u>	<u>16.769.316</u>

We gaan ervan uit dat de, nog niet toegezegde, NPO-gelden voor het schooljaar 2022-2023 gelijk zijn aan die voor het schooljaar 2021-2022.

Eind 2021 is een 'Arbeidsmarkttoelage' toegekend voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023, in verband met leerachterstanden als gevolg van schoolsluitingen en lesuitval. Vanaf 2019-2020 is inmiddels sprake van een subsidie voor de beloning van leraren in het VSO die lesgeven aan leerlingen met uitstroomprofiel vervolgonderwijs. De aanname is dat deze laatste subsidie structureel is. Bij de uitgaven zien we deze twee subsidies overigens terug in de BlijfBonus.

Expertisepool

Onder deze post zijn de vergoedingen opgenomen die samenhangen met de gesloten overeenkomsten met samenwerkingsverbanden voor de inzet van professionals, de taal-en rekgroepen en ook die voor BOOST. Voor de expertisepool is de aanname dat de omvang van de dienstverlening, momenteel ruim 14 fte, gelijk blijft.

Overige baten

Onder de overige baten zijn opgenomen de inkomsten van de buitenschoolse opvang, detacheringsofbrengsten en de *versterking ondersteuning* zoals Qinas deze jaarlijks toekent (orde € 90.000 per jaar). Deze laatste post is hier opgenomen en niet onder 'samenwerkingsverbanden' omdat deze overdracht geen wettelijke basis kent maar voortvloeit uit het ondersteuningsplan en de begroting van Qinas.

Personeel

In 2022 is rekening gehouden met een uitbreiding van de formatie ten opzichte van het najaar van 2021:

- We voegen structureel voor elke locatie een opleidingsplaats voor een zij-instromer toe. Dit is een van de maatregelen om de instroom van goede leerkrachten te bevorderen. Vanuit de arbeidsmarkt is het wel de vraag of het gaat lukken voldoende zij-instromers in een tweejarig traject te laten starten.
- Hiernaast zien we dat steeds meer leerlingen leer- en gedragsproblemen kennen die gerelateerd zijn aan de thuissituatie. Dat zien we op school, maar ook in het aantal jeugdzorg- en Veilig Thuis-trajecten². In deze begroting zijn middelen gereserveerd om met ingang van augustus 2022 de inzet voor schoolmaatschappelijk werk met 3 fte uit te breiden. Praktisch betekent dit een verdubbeling ten opzichte van de huidige inzet. Dit zal overigens ook ten goede komen aan IB-ers en orthopedagogen die momenteel 'bijspringen' om deze taken uit te voeren. In die zin levert het, naast de inspanning om deze leerlingen meer tot leren te brengen, een bijdrage aan het belangrijke thema voor de komende jaren: de leerkracht centraal.
- De uitbreiding van het bestuursbureau is gericht op het versterken en verbeteren van de organisatie. Wij breiden onze HRM manager uit van halftime naar fulltime en voegen halftime een medewerker administratie en secretariaat toe. Daarnaast is ICT in eerste instantie uitgebreid met 0,1 fte.

² In de regio Hilversum is er voor 44% van de sbo-leerlingen, 64% van de so-leerlingen en 56% van de vso-leerlingen sprake van jeugdzorg (cijfers 2019, monitor aaj).

FTE's per ultimo kalenderjaar					
	CvB	Directie	OP	OOP *	Totaal
2025	2,0	7,1	104,6	79,3	193,0
2024	2,0	7,1	104,6	81,3	195,0
2023	2,0	7,1	105,6	83,3	198,0
2022	2,0	7,1	107,6	85,3	202,0 1)
2021	2,0	7,1	97,6	77,3	184,0
2020	2,0	7,3	99,3	81,3	189,9

*) De OOP-formatie is inclusief orthopedagogen, psychologen en schoolmaatschappelijk werkers die ook voor de samenwerkingsverbanden worden ingezet.

1) De in de begroting opgenomen uitbreidingen van het OP en het OOP zijn in 2022 voor gemiddeld een halfjaar opgenomen.

De personeelslasten en de formatie per onderdeel kunnen als volgt worden weergegeven (FTE gemiddeld voor het jaar 2022):

	Loonkosten	FTE	Leerlingen	Leerling / FTE ratio	loonkosten per FTE
Klimopschool	1.946.000	27,8	89	3,20	70.000
Elan Primair	786.000	12,7	87	6,86	61.984
Elan College Bussum	1.254.000	17,4	76	4,37	72.069
Elan College Huizen	1.339.000	16,6	127	7,65	80.663
De Wijngaard	1.289.000	17,5	113	6,46	73.657
Het Mozaiek	1.546.000	20,3	159	7,82	75.996
Chr Instituut Indon	715.000	9,5	62	6,53	75.263
AMG Schmidt	2.213.000	28,5	207	7,27	77.712
Bovenschool	236.000	4,0			59.000
Scholen	11.324.000	154,3	920	5,96	73.389
Expertise pool	1.705.000	19,9			
Boost	278.000	3,2			
Experts	1.983.000	23,1			85.845
Bestuursbureau	535.000	5,0			107.000
vacatures	646.800	9,9			71.867
Totaal	14.488.800	192,3	920		75.338

In 2022 en 2023 zal een extra betaling, d.w.z. boven de cao, aan het personeel plaatsvinden in het kader van toegezegde arbeidsmarktmiddelen. Deze betaling is binnen Elan bekend als de BlijfBonus. De kosten van deze bonus, totaal € 1,47 miljoen, liggen hoger dan de inkomsten (zie hiervoor). De aanvulling van plm. € 0,6 miljoen wordt ten laste gebracht van het (bovenmatig) vermogen.

De subcategorie inhuur is gesplitst opgenomen: inhuur en externe deskundigheid. Onder de post externe deskundigheid wordt de inhuur van contractuele ondersteuning door IVIO verantwoord. Deze post heeft een ander karakter dan de inhuur van 'losse' diensten.

De inhuur losse diensten behelst op dit moment inhuur voor het wegwerken van achterstanden (NPO) en op korte termijn de inhuur van een communicatieadviseur.

Wij zetten in op scholing en reserveren daarvoor – overeenkomstig 2021 – € 200.000, dit is ongeveer € 1.000 per fte. Hiernaast besteden fulltime-medewerkers overeenkomstig de cao 83 uur per jaar aan professionalisering, dat is te kapitaliseren als € 700.000 in 2022. Wij zien de € 200.000 als een redelijke inschatting van de te maken kosten in 2022, maar zullen goede plannen niet snel afwijzen vanwege budgettaire beperkingen. Een overschrijding op deze post zien wij dus graag. Waarbij wij uiteraard de toegevoegde waarde van de scholing scherp in het oog houden.

Afschrijvingen

Bij de afschrijvingen is rekening gehouden met de voorgenomen investeringen in 2022 en de jaren 2023-2025. Belangrijke voorgenomen investeringen in 2022 zijn:

- Renovatie schuur	€ 170.000 (de Klimop, al gegund)
- Plaatsen zonnepanelen	€ 265.000 (De Wijngaard, AMG Schmidt)
- Speel/leertoestellen schoolpleinen	€ 250.000 (5 scholen)
- Renovatie gymzaal Klimop	€ 90.000 (inrichting, duurzaamheid)
	€ 775.000

Deze investeringen hebben een stijging van de afschrijvingen met ca € 60.000 ten opzichte van 2021 tot gevolg.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zullen in 2022 toenemen ten opzichte van 2021. Dit is een gevolg van:

- De aanpassing van de schoolpleinen	€ 300.000 (eenmalig)
- Hogere energielasten a.g.v. prijsstijgingen	€ 80.000
- Onderhoud: Elan Primair; van curatief naar preventief	€ 100.000

Momenteel is er nog onvoldoende zicht op het meerjarig onderhoud van de panden en gymzalen. De nieuwe *duurzame meerjaren onderhoudsplannen*³ worden eind januari opgeleverd. Op dat moment kan bepaald worden hoeveel jaarlijks nodig is voor binnen- en buitenonderhoud. Hiermee verbonden is de vraag of een onderhoudsvoorziening een passende manier is om de (groot) onderhoudskosten te egaliseren over de jaren. Omdat over de wijze waarop PO-instellingen dit moeten doen nog overleg gevoerd wordt door OCW, PO-raad en accountants wordt er vooralsnog niet vanuit gegaan dat Elan in 2021 een voorziening vormt. En vanwege deze onzekerheid is deze ook niet opgenomen in de meerjarenverkenning. Wij zijn van plan deze voorziening, indien passend, te vormen op het moment dat de accountingregels bekend zijn. Naar verwachting zal dat niet eerder zijn dan in het najaar van 2022.

In deze meerjarenverkenning zijn vooruitlopend op deze onzekerheden de onderhoudskosten opgehoogd; dit op basis van het kostenniveau in 2021, de toevoeging van het gebouw van Elan Primair per september 2021 en de al bekende onderhoudsvraag van het zojuist genoemde gebouw. Het duurzame meerjaren onderhoudsplan voor Elan Primair is namelijk inmiddels opgeleverd. Ook willen wij het onderhoud professionaliseren door de uitbesteding van het gebouwenbeheer. Onze inschatting is overigens dat deze uitbesteding budgetneutraal is door scherpere aanbestedingen, meer preventief dan curatief onderhouden en slimmere keuzes in het licht van de meerjaren onderhoudsplannen.

Overige instellingslasten

De leermiddelen en ICT zijn uit de instellingslasten gehaald. Vanaf 2022 is ook hier een post opgenomen voor arbeidsmarktcommunicatie:

- 2022:	€ 100.000.
- 2023 – 2025:	€ 50.000 per jaar.

Afboeking vordering OCW

De invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging leidt in 2022 tot een eenmalige last van € 762.029. Deze ontstaat door het verschil in:

- **Toezegging** Rijkssubsidies 2022-2023.
In de periode augustus tot en met december wordt door scholen 5/12 van de jaarbeschikking verantwoord;
 - De **betaling** van de toegezegde bedragen vindt, ook in 2022, in de maanden augustus t/m december maandelijks plaats op basis van 6,91% van de toegezegde jaarbeschikking;
- Het verschil tussen de toezegging (5/12 = 41,67%) en de uitbetaling (5* 6,91%=34,55%) zou zonder vereenvoudiging als vordering zijn opgenomen. Dit verschil dient nu echter per einde kalenderjaar 2022 te worden afgeboekt. Het verschil is berekend op € 762.029.

Over dit verlies, dat optreedt bij alle PO- en speciale scholen, is door de PO-raad uitgebreid overlegd met het Ministerie. Dat overleg heeft niets opgeleverd. Voor Elan leidt deze bijna 5% lagere rijkssubsidie in 2022 tot een overkomelijke, maar niettemin onaangename, afboeking; voor PO-scholen met lage vermogens leidt dit echter tot forse problemen.

Financiële baten en lasten

De financiële lasten zijn de afgelopen jaren toegenomen als gevolg van de negatieve rente. Voor 2022 zijn de lasten gelijk gehouden aan de verwachting voor 2021. Voor de jaren 2023-2025 zijn de lasten lager, uitgaande van het voorstel om gebruik te gaan maken van schatkistbankieren: het aanhouden van de beschikbare middelen bij het Agentschap van de Generale Thesaurie bij het Ministerie van Financiën.

³ Een duurzaam onderhoudsplan leidt niet tot een energie neutrale school maar kiest wel, bij geplande onderhoudsactiviteiten, voor energiebesparende en anderszins duurzame oplossingen.

C- Balans

De balansposities zijn ten tijde van het vaststellen van (meerjaren)begroting als volgt:

	realisatie	schatting	Begroting			
	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
ACTIVA						
<i>Vaste activa</i>						
Materiële vaste activa	1.968.479	1.811.700	2.292.501	2.273.260	2.279.295	2.279.079
Financiële vaste activa	-					
	<u>1.968.479</u>	<u>1.811.700</u>	<u>2.292.501</u>	<u>2.273.260</u>	<u>2.279.295</u>	<u>2.279.079</u>
<i>Vlottende activa</i>						
Vorderingen	1.652.127	850.000	173.183	176.882	179.167	181.498
Liquide middelen	4.372.893	5.445.503	4.749.228	4.257.839	3.618.664	3.143.065
	<u>6.025.020</u>	<u>6.295.503</u>	<u>4.922.412</u>	<u>4.434.721</u>	<u>3.797.831</u>	<u>3.324.563</u>
Balanstotaal	<u>7.993.499</u>	<u>8.107.203</u>	<u>7.214.912</u>	<u>6.707.981</u>	<u>6.077.126</u>	<u>5.603.642</u>
PASSIVA						
Eigen vermogen	6.350.623	6.424.106	5.347.069	4.843.887	4.240.001	3.748.976
Voorzieningen	274.441	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Kortlopende schulden	<u>1.368.435</u>	<u>1.383.097</u>	<u>1.567.843</u>	<u>1.564.093</u>	<u>1.537.125</u>	<u>1.554.665</u>
Balanstotaal	<u>7.993.499</u>	<u>8.107.203</u>	<u>7.214.912</u>	<u>6.707.981</u>	<u>6.077.126</u>	<u>5.603.642</u>

Een aantal opmerkingen bij de balansprojecties:

- De materiële vaste activa nemen toe als gevolg van de voorgenomen investeringen (m.n. zonnepanelen, schoolpleinen, duurzaamheid).
- De afname van de vorderingen in 2022 is een gevolg van het afboeken van de vordering OCW, veroorzaakt door een verschil tussen toekenning en uitbetaling van de toegezegde bedragen. In de staat van baten en lasten is deze afboeking separaat tot uitdrukking gebracht (€ 762.029).
- De voorzieningen zijn gelijk gehouden.
Vanuit financieel beheer is het toevoegen van een voorziening groot onderhoud overwogen. Omdat momenteel de nog niet duidelijk is aan welke boekhoudkundige regels deze zou moeten voldoen is hier nog niet toe overgegaan. De intentie om dit alsnog te doen blijft bestaan omdat daardoor de onderhoudslasten (beter) geëgaliseerd kunnen worden in de tijd. De PO raad geeft aan dat er waarschijnlijk in de loop van 2022 duidelijkheid komt t.a.v. de boekhoudkundige regels.

Het verloop en samenstelling van het eigen vermogen kan als volgt worden weergegeven:

Verloop overzicht Eigen vermogen		31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Beginvermogen	publiek	6.105.467	6.178.950	5.101.913	4.598.731	3.994.845
	privaat	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>
		6.350.623	6.424.106	5.347.069	4.843.887	4.240.001
Mutatie	publiek	73.483	-1.077.036	-503.182	-603.886	-491.025
	privaat					
		<u>73.483</u>	<u>-1.077.036</u>	<u>-503.182</u>	<u>-603.886</u>	<u>-491.025</u>
Eindstand	publiek	6.178.950	5.101.913	4.598.731	3.994.845	3.503.820
	privaat	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>	<u>245.156</u>
		6.424.106	5.347.069	4.843.887	4.240.001	3.748.976

Het eigen vermogen in relatie tot de risicoreserve (zie hiervoor de continuïteitsparagraaf, 2.5) en het *normatief publiek eigen vermogen* wordt in navolgend overzicht weergegeven:

Risicoreserve	3.942.000	1.690.000	1.690.000	1.690.000	1.690.000	1.690.000
Normatief vermogen	2.853.868	2.720.150	3.257.152	3.225.909	3.210.054	3.226.443
incl. Risico opslag	3.296.557	3.174.375	3.739.478	3.702.233	3.675.434	3.700.126
Bovenmatig tov Eigen vermogen	2.808.911	3.004.575	1.362.435	896.498	319.412	-196.305
	44%	47%	25%	19%	8%	-5%
Bovenmatig tov risicoreserve		4.488.950	3.411.913	2.908.731	2.304.845	1.813.820
		70%	64%	60%	54%	48%

De signaleringswaarde van de inspectie, in de tabel 'Normatief vermogen', is gedefinieerd als de optelsom van:

- De vastgelegde middelen in materiele vaste activa (zie de balans) en
- Een risicobuffer: een percentage (voor Elan 5%) van de totale baten in enig jaar. Gezien het bijzondere karakter van het speciaal onderwijs kan een opslag worden gehanteerd op de risicobuffer. Hiervoor is een – door meerdere speciaal onderwijs besturen gehanteerde – risicofactor van 1,5 of, omgerekend een percentage van 7,5%, gehanteerd (zie de regel 'incl. Risico-opslag' in bovenstaande tabel).

In de projectie daalt het bovenmatig vermogen van 44% boven de signaleringswaarde inclusief risico-opslag ultimo 2021 naar 5% onder deze waarde ultimo 2025. Het bovenmatige vermogen wordt dus meer dan volledig afgebouwd in de komende vier jaren.

Ook is weergegeven hoe het publieke eigen vermogen zich ontwikkelt ten opzichte van de risicoreserve welke in recent is vastgesteld op € 1.690.000. Die ontwikkeling wordt weergegeven op de laatste regel van de tabel. Zichtbaar is dat het publieke eigen vermogen, ondanks een duidelijk daling tot en met 2025, ruim boven de omvang van de risicoreserve blijft.

Voorziening groot onderhoud en de ontwikkeling van het eigen vermogen

Zoals eerder aangegeven is geen voorziening gevormd voor groot onderhoud. Zodra dat gebeurt, is sprake van een verlaging van het (publiek) eigen vermogen. Dat betekent dat de hierboven opgenomen inschatting van het vermogen lager uitkomt. Op dat moment zal beoordeeld moeten worden of en in hoeverre deze vorming om ander beleid vraagt of wellicht aanvaardbaar is in het licht van de dan bekende ontwikkeling van het eigen vermogen. De voorheen gehanteerde voorziening bedroeg overigens zo'n € 600.000. Het meerjaren onderhoudsplan en de accountingregels zullen uitwijzen in hoeverre dat getal als indicatief mag worden gezien.

Indien de eindbalans van 2021 als uitgangspunt wordt genomen dan ontwikkelt deze zich in meerjarenperspectief als volgt.

	Meerjarenbegroting				
	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVA					
Materiele vaste activa	2.384.548	2.884.913	2.676.024	2.549.763	2.474.601
Vlottende activa					
Vorderingen	1.114.727	173.183	176.882	179.167	181.498
Liquide middelen	5.973.815	4.749.228	4.257.839	3.618.664	3.143.065
Totaal activa	9.473.090	7.807.324	7.110.745	6.347.594	5.799.164
PASSIVA					
Eigen vermogen					
Algemene reserve	4.815.006	3.548.322	2.912.843	2.234.012	1.725.394
bestemmingsreserve NPO-middelen	247.000	189.647	132.297	74.945	17.593
bestemmingsreserve risico's	1.690.000	1.690.000	1.690.000	1.690.000	1.690.000
Bestemmingsreserve (privaat)	245.156	245.156	245.156	245.156	245.156
Voorzieningen	455.657	566.356	566.356	566.356	566.356
Kortlopende schulden	2.020.272	1.567.843	1.564.093	1.537.125	1.554.665
Totaal passiva	9.473.091	7.807.324	7.110.745	6.347.594	5.799.164

D- Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht, opgesteld volgens de indirecte methode, ziet er voor de komende jaren als volgt uit:

	2022	2023	2024	2025
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Exploitatie resultaat	-305.010	-498.182	-598.886	-486.025
Aanpassingen voor:				
- Overige mutaties eigen vermogen				
- Afschrijvingen	524.200	559.241	533.964	540.217
- Mutaties voorzieningen	-	-	-	-
	524.200	559.241	533.964	540.217
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Vorderingen	676.817	-3.699	-2.285	-2.331
- Afboeking vordering OCW	-762.026			
- Kortlopende schulden	184.746	-3.750	-26.968	17.540
	99.537	-7.449	-29.253	15.209
Kasstroom uit operationele activiteiten	318.726	53.611	-94.175	69.401
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-1.005.000	-540.000	-540.000	-540.000
Financiële vaste activa				
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1.005.000	-540.000	-540.000	-540.000
Nieuw opgenomen leningen				
Interest	-10.000	-5.000	-5.000	-5.000
Mutatie liquide middelen	-696.274	-491.389	-639.175	-475.599
Beginstand liquide middelen	5.445.503	4.749.228	4.257.839	3.618.664
Mutatie liquide middelen	-696.274	-491.389	-639.175	-475.599
Eindstand liquide middelen	4.749.228	4.257.839	3.618.664	3.143.065

E- Kengetallen

De belangrijkste kengetallen zijn:

Balansratio's		31-dec-20	31-dec-21	31-dec-22	31-dec-23	31-dec-24	31-dec-25	Norm Inspectie Onderwijs
Vermogen								
Solvabiliteit	Eigen vermogen vs balanstotaal	79,4%	79,2%	74,1%	72,2%	69,8%	72,3%	30%
	(Eigen vermogen + voorzieningen) vs balanstotaal	82,9%	82,9%	84,2%	76,7%	74,7%	72,3%	
Normatief vermogen	Eigen vermogen (totaal)	6.350.623	6.424.106	5.347.069	4.843.887	4.240.001	3.748.976	
	Eigen vermogen (publiek)	6.105.467	6.178.950	5.101.913	4.598.731	3.994.845	3.503.820	
	Normatief eigen vermogen	3.296.557	3.174.375	3.739.478	3.702.233	3.675.434	3.700.126	
	ratio	1,85	1,95	1,36	1,24	1,09	0,95	< 1
	Eigen vermogen	6.350.623	6.424.106	5.347.069	4.843.887	4.240.001	3.748.976	
	Risicoreserve	3.942.000	3.942.000	3.942.000	3.942.000	3.942.000	3.942.000	
		1,61	1,63	1,36	1,23	1,08	0,95	
Werkkapitaal								
Liquiditeitsratio	Vlottende activa vs kortlopende schulden	4,40	4,55	3,14	2,84	2,47	2,14	> 1
	Liquide middelen vs kortlopende schulden	3,20	3,94	3,03	2,72	2,35	2,02	
Stroomratio's		2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Personeel								
Personeelsratio	Personele lasten vs totale baten	84,0%	84,0%	85,4%	87,1%	87,3%	86,6%	
	Personele lasten vs Rijksbijdrage	103,1%	95,5%	95,7%	98,1%	98,7%	97,9%	
Uitkeringen	Ontvangen uitkeringen vs loonkosten		-2,0%	-1,6%	-1,6%	-1,6%	-1,6%	
Diverse lasten								
Diverse kosten	Leermiddelen/ICT vs Rijksbijdragen		3,1%	2,9%	2,9%	3,0%	3,0%	
	Afschrijvingen vs Rijksbijdragen		3,2%	3,3%	3,3%	3,2%	3,2%	
	Huisvesting vs Rijksbijdragen		8,5%	9,0%	7,4%	7,7%	7,7%	
Rendement								
Resultaat	Exploitatieresultaat vs Rijksbijdrage		0,71%	-1,91%	-2,94%	-3,64%	-2,90%	

Als de signaleringswaarden van de inspectie worden beoordeeld dan blijkt het volgende:

- De solvabiliteit blijft sterk, ondanks de afbouw van het eigen vermogen. Hiervoor is van belang dat de liquide middelen de negatieve resultaten goed op kunnen vangen en daarmee niet alleen het eigen vermogen (de teller) maar ook het balanstotaal (de noemer) van dit kengetal daalt;
- De signaleringswaarde *mogelijk bovenmatig vermogen* daalt in 2025, zoals de inspectie wil, onder de signaleringsgrens. Dit is hiervoor al toegelicht.
- De liquiditeitsratio daalt door de negatieve resultaten en de daarmee gepaard gaande verlaging van de liquide middelen. Ook de vorderingen (ook onderdeel van de teller) dalen door de afboeking van de vordering op OCW. Omdat de kortlopende schulden (de noemer) globaal constant zijn werken beide effecten direct door in de ratio. Niettemin komt deze met 2,14 in 2025 nog ruim boven de signaleringswaarde (1,0) uit.
- Het exploitatieresultaat t.o.v. de rijksbijdragen. Deze mag nooit onder de -10% komen, 2 jaar achtereenvolgens niet onder de -5% en 3 jaar achtereenvolgens onder de 0%. Met deze begroting en meerjarenverkenning zakken we onder die laatste eis: we verwachten zelfs 4 jaren met een negatief resultaat. Maar hier stuit dit kengetal op de signaleringswaarde *mogelijk bovenmatig vermogen*: om het bovenmatige vermogen af te bouwen zijn negatieve resultaten nodig. De verwachting is dat dit niet tot veel discussie zal leiden met de inspectie.

3.2 FINANCIËEL RESULTAAT EN POSITIE

Inleiding

Het jaar 2021 is (ook) financieel gezien een bijzonder jaar geweest.

Eenzijds zijn de inkomsten in de loop van het jaar verhoogd doordat de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zijn toegezegd, en vanaf augustus maandelijks uitbetaald. Hiernaast zijn de middelen voor achterstandsscholen toegekend (formeel alleen voor het Mozaïek).

Anderzijds is sprake van bijzondere uitgaven vanuit het NPO en is de BlijfBonus vastgesteld.

Hiernaast is de arbeidsmarktproblematiek direct terug te zien in de kosten: het aantal personeelsleden (in fte) is vanaf augustus gedaald i.p.v., zoals verwacht vanuit de NPO-middelen, gestegen. Als gevolg van het afschaffen van de onderhoudsvoorziening was verwacht dat groot onderhoud geactiveerd zou worden; dit bleek maar beperkt mogelijk waardoor deze kosten deels in de exploitatie zijn verantwoord. Ook is in de begroting (nog) niet geanticipeerd op de huisvestingskosten voor Elan Primair; het schoolgebouw is met ingang van schooljaar 2021/2022 in eigendom verkregen en vraagt onderhoud en eenmalige kosten voor de afsplitsing van VISIO. Tevens was de binnenkant van het gebouw, in afwachting van de definitieve bestemming, niet meer up-to-date.

Exploitatie

De staat van baten en lasten laat een **positief** resultaat zien van **€ 646.537**.

Staat van Baten en Lasten			
<i>(bedragen x € 1)</i>			
	2021	Begroting 2021	2020
Baten			
Rijksbijdragen	15.899.941	14.743.688	15.469.652
Overige overheidsbijdragen / subsidies	49.869	49.000	84.277
Overige baten	2.441.409	2.134.220	2.153.842
Totaal baten	18.391.219	16.926.908	17.707.771
Lasten			
Personeelslasten	15.019.316	14.781.643	14.496.164
Afschrijvingen	477.298	410.997	563.274
Huisvestingslasten	1.070.255	860.805	834.611
Leermiddelen	439.644	377.849	425.030
Overige instellingslasten	705.958	607.648	653.284
Totaal lasten	17.712.472	17.038.942	16.972.363
Exploitatieresultaat	678.747	-112.034	735.408
Financiële baten en -lasten	32.211	2.000	8.813
Netto resultaat	646.537	-114.034	726.595

De baten liggen € 1,5 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt voor € 0,5 miljoen verklaard door de NPO-middelen. Tevens is € 0,1 miljoen ontvangen vanuit de regeling achterstandsscholen. De indexatie van tarieven door OCW leidt nog eens tot € 0,4 miljoen meer inkomsten.

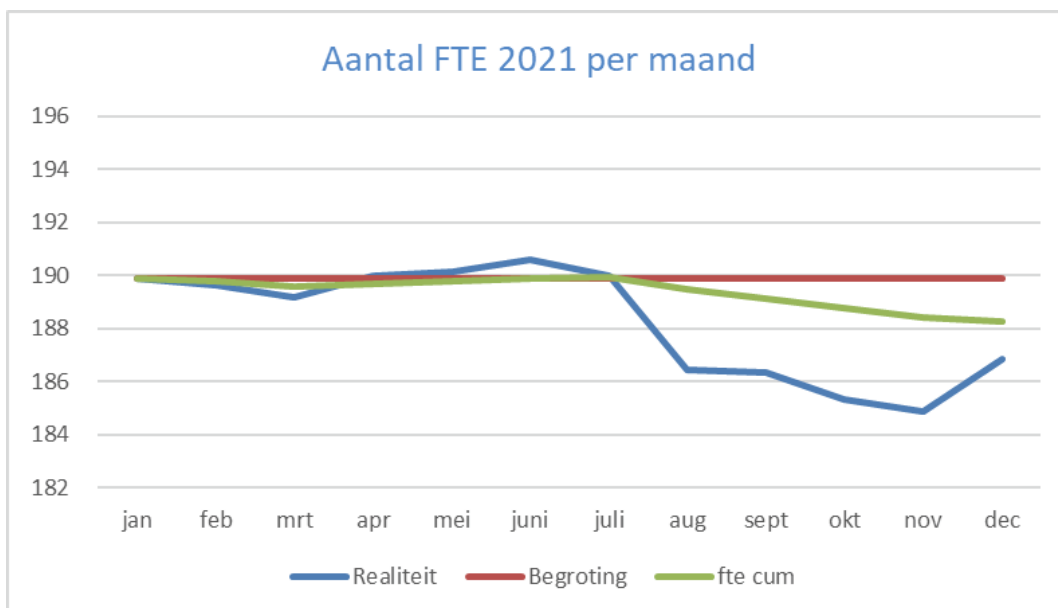
Ook de overige baten liggen hoger dan begroot (€ 0,4 miljoen). Dit is te verklaren uit een voorzichtige begroting en een strakkere sturing op de volledige ontvangst van deze middelen. Een grotere rol speelt echter de indexatie van de middelen van de samenwerkingsverbanden (€ 0,1 miljoen) en de hogere groeimiddelen van met name Qinas (€ 0,2 miljoen) een rol. Deze laatste opbrengst is direct gerelateerd aan de groei van het leerlingaantal tussen 1 oktober en 1 februari.

De **personele lasten** liggen € 0,2 miljoen boven de begroting. Dit wordt veroorzaakt door de volgende overschrijdingen:

CAO-loonstijging van 2,45% (niet begroot)	€ 0,3 miljoen
Dotatie personele voorzieningen (niet begroot)	€ 0,2 miljoen
BlijfBonus (niet begroot)	€ 0,3 miljoen
Inhuur personeel (o.a. vanuit NPO-middelen)	€ 0,2 miljoen
Totaal overschrijding	€ 1,0 miljoen

En de volgende onderschrijdingen:

Premie participatiefonds (nov. + dec. nihil)	€ 0,1 miljoen
Minder personeel: 1,6 fte (ondanks NPO)	€ 0,1 miljoen
Lager ingeschaald personeel dan begroot (onderwijs-assistent of leraarondersteuner i.p.v. leerkracht), resp. lagere werkgeverlasten dan begroot, o.a. door de uitruilregeling	€ 0,6 miljoen
Totale onderschrijding	€ 0,8 miljoen



De scholingskosten lagen met € 230.000 15% boven het begrote bedrag.

De **afschrijvingen** liggen beperkt, € 66.000, hoger dan begroot doordat meer is geïnvesteerd dan begroot. Op basis van de in 2020 gemaakte keuze om groot onderhoud te activeren had dit budget overigens duidelijk hoger moeten liggen.

De **huisvestingskosten** overschrijden de begroting met € 0,21 miljoen (plus 24%). Dit wordt veroorzaakt door: De ingebruikname/afsplittings- en onderhoudskosten van Elan Primair bij de overname van VISIO, deze waren niet begroot (orde € 0,05 miljoen); Meer onderhoud en onderhoudskosten dan begroot, niet nader te specificeren (orde € 0,15 miljoen). De energiekosten liggen in 2021 op het begrote niveau.

De kosten voor **leermiddelen** liggen € 0,06 miljoen boven de begroting. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door de – in retrospectief – lage begroting (de kosten zijn namelijk in lijn met de kosten in 2020) en de kosten die vanuit de NPO-middelen zijn gemaakt.

De **overige instellingslasten** overschrijden de begroting met € 0,98 miljoen; dit verschil wordt veroorzaakt door een scala aan – veelal beperkte – afwijkingen, o.a. door een overschrijding op de accountantskosten van € 20.000.

Financieel resultaat en ontwikkeling van het vermogen

Het financiële resultaat bedraagt € 647.000 positief. De begroting, welke na aanpassing voor de besteding van het bovenmatig vermogen is vastgesteld, ging uit van een resultaat van € 114.000 negatief. Het resultaat ligt daarmee € 761.000 boven de begroting. Kort samengevat wordt dit veroorzaakt door de NPO-middelen (van de verkregen € 500.000 is ongeveer de helft besteed), de personele lasten die als gevolg van het lerarentekort lager uitvielen (minder en lager opgeleid personeel) en hogere huisvestingslasten dan begroot.

De balans per 31 december 2021 is hierna opgenomen.

Balans per 31 december (na resultaatbestemming)		
<i>(bedragen x € 1)</i>		
	<u>2021</u>	<u>2020</u>
ACTIVA		
Vaste activa		
Materiele vaste activa	2.384.548	1.968.479
Financiële vaste activa	-	92.000
Totaal vaste activa	2.384.548	2.060.479
Vlottende activa		
Vorderingen	1.114.727	1.558.860
Liquide middelen	5.973.815	4.372.895
Totaal vlottende activa	7.088.542	5.931.755
Balanstotaal	<u>9.473.090</u>	<u>7.992.234</u>
PASSIVA		
Eigen vermogen	6.997.162	6.350.625
Voorzieningen	455.657	274.441
Kortlopende schulden	2.020.272	1.367.168
Balanstotaal	<u>9.473.090</u>	<u>7.992.234</u>

Het eigen vermogen stijgt door het financiële resultaat naar € 6.997.000. Hiervan is € 1.690.000 de bestemmingsreserves voor de risico's. Daarnaast wordt een bestemmingsreserve gevormd voor de nog te besteden NPO-middelen (van € 247.000).

In de begroting 2022 en de meerjarenverkenning 2023-2025 is voor 2021 uitgegaan van een resultaat van bijna € 100.000 positief. Het werkelijke resultaat ligt daar € 547.000 boven.

Voorziening groot onderhoud

Zoals eerder aangegeven, bij zowel de financiële prognose 2021 als in de begroting 2022, is het CvB voornemens om een voorziening groot onderhoud te vormen. Belemmerende factoren waren het niet beschikbaar zijn van de exacte boekhoudregels en het ontbreken van actuele meerjaren-onderhoudsplannen. Inmiddels zijn de meerjaren-onderhoudsplannen gereed. Hieruit is, op basis van een voorlopige berekening, een indicatie te geven van de omvang van deze voorziening. Deze bedraagt per ultimo 2021 naar verwachting zo'n € 2 miljoen.

De accountant raadt af om de voorziening (nog) in 2021 te vormen. Enerzijds omdat dit een niet eenvoudige exercitie is, anderzijds omdat de exacte boekhoudregels nog niet bekend zijn.

Indien deze voorziening in 2022 gevormd wordt dan wordt deze in de openingsbalans verwerkt. De cijfers van 2021 worden, ten behoeve van de vergelijkbaarheid, weergegeven alsof ook in dat jaar al een voorziening gevormd was. Eerder geactiveerd onderhoud wordt (weer) van de balans genomen. In 2022 wordt vervolgens, overeenkomstig het MJOP, een dotatie verwerkt. Deze wijziging kwalificeert als een stelstelwijziging.

Kengetallen

De inspectiekengetallen zijn als volgt.

Kengetal (toelichting)	Berekening	Ondergrens	Bovengrens	Waarde 2021	Waarde 2020
Solvabiliteit I <i>(in hoeverre verplichtingen op lange termijn kunnen worden voldaan)</i>	Eigen vermogen / balanstotaal	30%	Geen	73,9%	79,5%
Solvabiliteit II <i>(in hoeverre verplichtingen op lange termijn kunnen worden voldaan)</i>	(Eigen vermogen + voorzieningen) / balanstotaal	30%	Geen	78,7%	82,9%
Weerstandsvermogen <i>(in hoeverre er middelen aanwezig zijn om risico's op te vangen)</i>	Eigen vermogen / totale baten	5%	Geen	38,0%	35,9%
Bovenmatig publiek eigen vermogen <i>(in hoeverre is er mogelijk sprake van bovenmatig publiek vermogen)</i>	Eigen vermogen / (gebouwen + overige materiele vaste activa + risicobuffer)		100%	179%	185%
Liquiditeit	Vlottende activa / vlottende passiva	0,75	1,5	3,51	4,34
Rentabiliteit	Exploitatieresultaat / totale baten	0%	5%	3,7%	4,2%

De solvabiliteit ligt ruim boven de ondergrens. De lichte daling ondanks het positieve financiële resultaat wordt veroorzaakt door de opgelopen personele voorzieningen en schulden. De schulden zijn met name gestegen doordat de BlijfBonus over 2021/22 pas in juli 2022 wordt betaald (+ € 300.000).

Het weerstandsvermogen ligt ook ruim boven de inspectiegrens. De stijging van het weerstandsvermogen in 2021 wordt met name veroorzaakt door het positieve resultaat.

Het mogelijk bovenmatig vermogen is in 2021 licht afgenomen. Het publiek eigen vermogen ligt 79% boven de inspectienorm; waarbij overigens net als vorig jaar uitgegaan wordt van een ophoging van de risicobuffer met 50%. In de begroting van 2022 en de meerjarenraming 2023/25 zijn keuzes verwerkt waarmee het grootste deel van dit bovenmatig vermogen wordt besteed.

De liquiditeitspositie blijft sterk en ligt ruim boven de bovengrens. De afname wordt veroorzaakt door de opgelopen schulden (zie onder 'solvabiliteit').

De rentabiliteit is, vanwege het positieve resultaat over 2021, duidelijk positief. Dit overeenkomstig 2020. Vanuit het mogelijk bovenmatig vermogen is het resultaat te hoog; in dit kengetal is zichtbaar dat dit resultaat niettemin binnen de inspectiegrenzen ligt.

4. Verslag intern toezicht



Naam	Functie	Nevenfuncties betaald / onbetaald	Aandachtsgebied en / of commissies*
Dhr. P.C. van den Brink	Voorzitter RvT	Directeur-bestuurder CCV, Voorzitter RvT Koninklijke Auris Groep. (m.i.v. 1-1-2022 lid RvT Stichting Robijn)	Algemene zaken en Financiën Remuneratiecommissie (voorzitter)
Dhr. C. Hulshof	Lid RvT	n.v.t.	Onderwijs
Dhr. B. Kolk	Lid RvT	Delivery Manager EMEA Redwood Software Nederland BV	Organisatie, Financiën en ICT Remuneratiecommissie
Mw. M. Verhage	Lid RvT	Lid klachtencommissie Juridisch Loket Nederland, Lid toezichhoudend bestuur VWC Huizen, Voorzitter stichting Matthäus Passion Huizen, Voorzitter lokale afdeling CU Gooi-Noord, Mentoraat Jeugd Hervormde Gemeente Huizen, Voorzitter klachtencommissie De Roos opleidingen.	Stakeholders, regio en politiek

Honorering RvT

Het besluit over de honorering aan de RvT zoals deze in 2018 is vastgesteld, is door de RvT zonder wijziging opnieuw vastgesteld voor 2021. Voor de voorzitter is dat 9% en voor een lid van de RvT 6% van het WNT-maximum. De WNT-classificatie voor Stichting Elan is opnieuw vastgesteld op een Klasse-C onderwijsinstelling. Zowel de honorering van het CvB als van de RvT valt binnen de WNT-norm.

Benoeming accountant

De RvT heeft Horlings Nexia voor controle verslagjaar 2021 opnieuw benoemd als externe accountant.

4.1 HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN EN UITGEVOERD



Werving nieuw CvB

In augustus 2021 zijn beide CvB-leden (dhr. R.C.W. van Elswijk en mw. A.A.B. Fischer) met pensioen gegaan. In haar verantwoordelijkheid voor werving en benoeming van het bestuur, heeft de RvT een benoemingsadviescommissie (BAC) samengesteld. Hierin hadden zitting: 2 leden van de RvT, 2 leden van de GMR (met volledig mandaat), 1 directeur, 1 coördinator, een vertegenwoordiger uit het onderwijsondersteunend personeel en de bestuurssecretaris. Op voordracht van de BAC (en daarmee met een positief advies van de GMR) heeft de RvT, na een persoonlijk gesprek, de voorgedragen kandidaten per 1 augustus 2021 benoemd voor de duur van 1 jaar, met de intentie voor benoeming voor onbepaalde tijd: Mw. R.D. van der Mooren en dhr. P.J. Schollaardt.

Remuneratiecommissie

Beoordeling en honorering CvB

De remuneratiecommissie heeft bij vertrek van het CvB (per 1 augustus 2021) geen beoordelingsgesprek meer gevoerd met hen.

Bij aanstelling van het nieuwe CvB per 1 augustus 2021 is een functionerings- en beoordelingscyclus opgezet teneinde na 1 jaar te komen tot een beoordeling. De intentie is de contracten dan te verlengen voor onbepaalde tijd. De voortgangsgesprekken met het nieuwe CvB vonden al plaats in september en november 2021 en februari 2022. In april 2022 zal het beoordelingsgesprek plaatsvinden. Bij het opstellen van de cyclus zijn organisatiedoelen en professionaliseringsafspraken vastgelegd.

Het CvB (tot 1 augustus 2021) is bezoldigd volgens de in 2018 opgestelde en vastgestelde notitie hierover. Inschaling in B5; de CAO Bestuurders PO is van toepassing.

Het nieuwbenoemde CvB (per 1 augustus 2021) is bezoldigd volgens de afspraken gemaakt in het arbeidsvoorwaardengesprek. Inschaling in B4; de CAO Bestuurders PO is van toepassing.

Zelfevaluatie

In een cyclus van 3 jaren wordt de zelfevaluatie van de RvT in eigen beheer gedaan; in samenwerking met een collega-RvT gedaan; onder begeleiding van een extern bureau gedaan. In maart 2022 heeft de RvT haar zelfevaluatie over 2021 gedaan onder begeleiding van Johan Bouwmeester (Waardegedreven Leiderschap). In voorbereiding hierop heeft de RvT haar feedback opgehaald bij het CvB en de Bestuurssecretaris.



Professionalisering

De RvT professionaliseert zich individueel op thema's per portefeuille of gezamenlijk. In 2021 heeft zij samen met het CvB en de Bestuurssecretaris een thema-studie gevolgd voor Waardegedreven Leiderschap. Andere onderwerpen van professionalisering waren: de startende toezichthouder en de nationale leiderschapsleergang van Comenius.

Code goed bestuur en Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR)

De RvT concludeert dat voldaan is en wordt aan de code. Ook de wettelijk voorschriften worden nageleefd en toegepast. Inventarisatie van de nieuwe WBTR wijst uit dat Stichting Elan hieraan voldoet. Enkele regelingen die in de statuten moeten worden verwerkt, worden meegenomen bij de eerst volgende statutenwijziging. Voor de overgangperiode is een suppletie bij de statuten opgesteld met betrekking tot Ontstentenis en Belet van alle leden van de RvT.

Vergadering van de RvT

De RvT heeft in 2021 zes keer regulier vergaderd. Voor de inhoud van de vergadering wordt gewerkt met een beleidsagenda aan de hand van het toezichtkader. Het CvB informeert de RvT zodanig dat zij beschikt over het inzicht om haar rol als toezichthouder uit te voeren. Hiervoor wordt naar het constructieve en goede gesprek gebruikgemaakt van financiële rapportages en rapportages over de onderwijsopbrengsten in relatie tot de doelen in het strategische- en jaarplan.

Horizontale verantwoording

Twee keer per jaar bezoekt de RvT een school. Naast dat deze bezoeken informatief zijn, is het inspirerend om te ervaren hoe vorm wordt gegeven aan de uitvoering van het onderwijs. De RvT spreekt met medewerkers en leerlingen (en soms ouders). In verband met corona is het schoolbezoek in het voorjaar 2021 geannuleerd. In november 2021 was hiertoe wel weer gelegenheid en heeft de RvT een schoolbezoek gebracht bij het Mozaïek in Hilversum. In verband met de corona-maatregeling was het ook niet mogelijk de stichting-brede studiedag doorgang te laten vinden in maart 2021. Voor de RvT is dat normaliter een gelegenheid medewerkers te ontmoeten en met elkaar te leren.

De RvT spreekt twee jaarlijks de GMR in een besloten vergadering. De agenda wordt gezamenlijk opgesteld tijdens een agenda-overleg tussen de beide voorzitters en de Bestuurssecretaris. Onderwerpen op de agenda in 2021 waren: afbouw eigen vermogen, het nieuwe CvB, NPO-middelen en onderwijsachterstanden, kwaliteit van onderwijs in tijden van corona, inclusiever onderwijs, ouderbetrokkenheid, doelen uit het jaarplan van Stichting Elan en het jaarplan van de GMR.

Rechtmatige en doelmatige ontvangst en besteding van middelen

Strategie en onderwijsbeleid

Het beleid van Stichting Elan is helder geformuleerd en wordt op schoolniveau uitgewerkt, zodat het passend en werkbaar is in de praktijk. Het CvB bezint zich regelmatig op de leerlingenpopulatie en de (hulp)vragen die zich aandienen en past haar aanpak en beleid hierop aan. Hiervoor werkt zij nauw samen met partners in de regio. De RvT ondersteunt van harte het beleid en de initiatieven die het CvB neemt. De RvT wordt regelmatig op de hoogte gehouden van ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie die impact hebben.

Financiën

De RvT ontvangt steeds periodiek informatie over de financiële gang van zaken. De RvT constateert dat sprake is van ambitieus maar degelijk beleid en dat de risico's onderkend en geadresseerd worden. Er is sprake van rechtmatige ontvangst en besteding van de middelen. Eind 2021 is de Begroting 2022 en de meerjarenverkenning 2023-2025 (na positief advies op hoofdlijnen van de GMR) goedgekeurd. In juni 2021 heeft de RvT kennisgenomen van het bestuursformatieplan 2021-2022 en zijn de Jaarrekening 2020, het Jaarverslag 2020 en de accountantsverklaring besproken in aanwezigheid van en met de accountant en goedgekeurd. Daarna is décharge verleend aan het CvB voor het gevoerde beleid in 2020. De adviezen van de accountant zijn overgenomen door de RvT. De RvT volgt de voortgang hiervan aan de hand van tussentijdse rapportages van het CvB.

Afbouw eigen vermogen

Via de Begroting heeft de RvT haar goedkeuring gegeven op de wijze waarop het boventallig eigen vermogen van de stichting de komende jaren wordt afgebouwd. De RvT constateert dat deze aanpak voldoende en passend is bij de organisatie en dat het de kwaliteit ten goede komt door de (tijdelijke) extra inzet van medewerkers en materiaal, de verbetering van leer-, werkplekken en de professionalisering van medewerkers.

(Rijks)subsidies

De RvT constateert dat de NPO-middelen op correcte wijze, na overleg met (G)MR worden ingezet. De middelen zijn separaat opgenomen in de begroting. Dit geeft een duidelijk inzicht op de inzet en uitputting. De ontvangen gelden arbeidsmarkttoelage achterstandsscholen en de toelage aan docenten in het VSO die lesgeven aan leerlingen met het uitstroomprofiel vervolgonderwijs, is rechtmatig ingezet als een soort bindingstoelage aan de huidige medewerkers om hen te boeien en binden aan Stichting Elan (voor tenminste twee jaar). Een en ander is uitgewerkt in de beleidsnotitie BlijfBonus.

Inkomsten van derden

De ontvangen vergoedingen voor medegebruik van de gebouwen door verschillende buitenschoolse opvang centra zijn rechtmatig. Zij dekken de kosten die Stichting Elan maakt voor onderhoud van het gebouw, energie en water en komen tegemoet aan de eisen die Stichting Elan stelt bij de opvang van haar leerlingen: kleine groepen (max 12 leerlingen) en één medewerker is tenminste HBO gediplomeerd.

De afspraken over de inzet van diensten derden (inzet medewerkers via de Expertisepool in het samenwerkingsverband) zijn vastgelegd in een contract voor lange termijn. Het risico is daarmee afgedekt. De ontvangen gelden dekken de personeelskosten voor de inzet van de medewerkers, die in dienst zijn van Stichting Elan.

Adviezen

Gezien het nieuw aangestelde CvB per 1 augustus 2021, zijn de adviezen (waaronder die van de remuneratiecommissie) samengevat in de afspraken die gemaakt zijn bij het startgesprek. Deze hebben betrekking op:

- De besturingsfilosofie
- Onderwijs aan alle kinderen
- In verbinding met de maatschappij
- Integriteit en transparantie
- Sturen op onderwijskwaliteit
- Medezeggenschap --> zeggenschap
- Het nieuwe strategisch beleidsplan; procesmatig en beleidsinhoudelijk

4.2 BIJZONDERE OMSTANDIGHEDEN EN VOORUITBLIK

Corona

Corona en de daarmee samenhangende maatregelen en gevolgen hebben in 2021 veel aandacht gevraagd van het bestuur. In het bestuursverslag wordt hier uitgebreid op ingegaan. De RvT is steeds geïnformeerd over de impact op de scholen als organisatie, op de medewerkers in hun individuele werk en de leerlingen en ouders. Al zijn er voor de organisatie geen omstandigheden ontstaan die schadelijk kunnen zijn voor het voortbestaan van de stichting, is de RvT zich bewust van de impact die het heeft gehad en deels nog steeds heeft op de leer- en werkomstandigheden. Het bestuur en de directeurs slagen erin de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en medewerkers te begeleiden in deze bijzondere omstandigheden. Met (onder andere) de inzet van de NPO-middelen worden de eventueel opgelopen onderwijsachterstanden bij leerlingen succesvol aangepakt.

Lerarentekort

Het CvB heeft het lerarentekort uitgebreid opgenomen in haar verslag hierboven. Het onderwerp staat in verschillende deelonderwerpen op de agenda van de vergaderingen tussen RvT en CvB. Het CvB neemt de maatregelen die voor handen zijn, waaronder: inzet op het verbeteren van de arbeidsmarktcommunicatie, het professionaliseren van medewerkers, aantrekkelijk werkgeverschap. De RvT is zich bewust van de dreiging van het toenemende lerarentekort en ondersteunt het CvB door te fungeren als sparringpartner en adviseur. Daarnaast houdt zij toezicht op de beleids- en bestuurlijke keuzes die gemaakt worden. Onderdeel daarvan is het bestuursformatieplan (ter kennisname en bespreking) en de daaruit voortvloeiende begroting (ter goedkeuring).



Vooruitblik

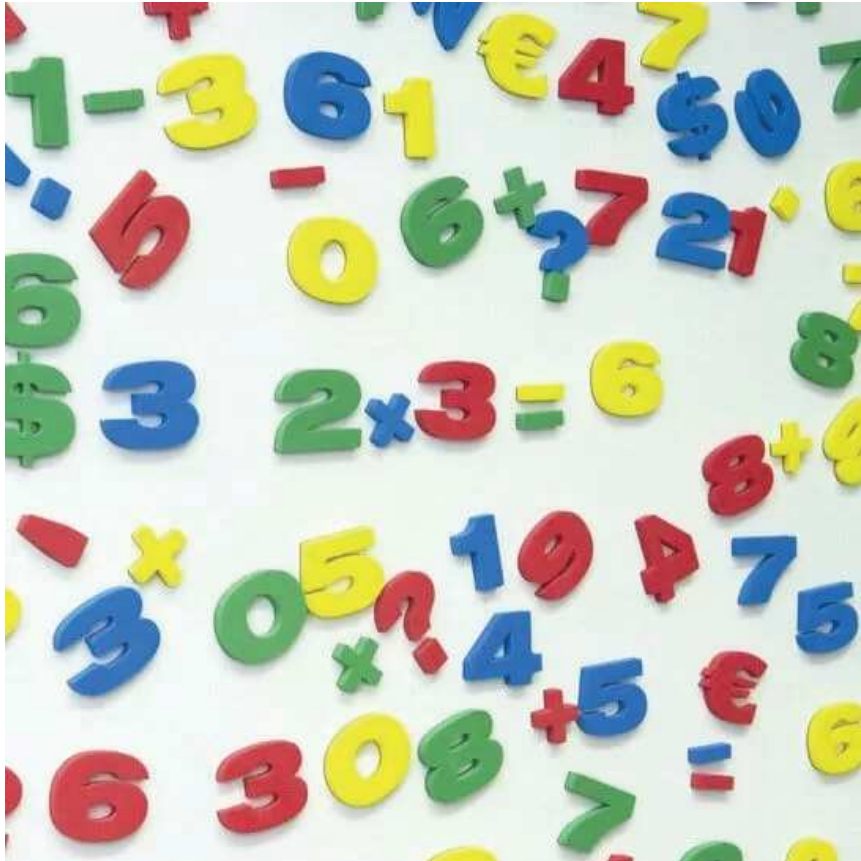
Benoeming CvB

In april 2022 zal de eindbeoordeling plaatsvinden van het CvB. Gedurende het eerste jaar zijn periodiek gesprekken gevoerd en voor de eindbeoordeling maakt de RvT gebruik van de door het CvB opgehaalde feedback bij de leden van de Benoemingsadviescommissie en de bij de coach die hen begeleidt. Naast de eigen waarnemingen en ervaringen van de RvT, komt uit de feedback een positief beeld over het functioneren van het CvB naar voren en heeft de RvT de intentie uitgesproken het contract van beide CvB-leden om te zetten naar onbepaalde tijd.

Nieuwe strategisch beleidsplan

Het proces van de totstandkoming van het nieuwe strategisch beleidsplan (2023-2026) is gedegen en speels. Het CvB slaagt erin alle betrokkenen te betrekken bij de evaluatie van de afgelopen jaren en de input op te halen voor de doelen en ambities voor de komende jaren. In het voorjaar van 2022 wordt het nieuwe plan voorgelegd aan de RvT ter goedkeuring.

5. Jaarrekening



5.1 BALANS PER 31 DECEMBER

(na resultaatbestemming)

(bedragen * € 1)		<u>2021</u>	<u>2020</u>
	Toel.		
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiele vaste activa	1	2.384.548	1.968.479
Financiële vaste activa	2	<u>-</u>	<u>92.000</u>
<i>Totaal vaste activa</i>		2.384.548	2.060.479
Vlottende activa			
Vorderingen	3	1.114.727	1.558.860
Liquide middelen	4	<u>5.973.815</u>	<u>4.372.895</u>
<i>Totaal vlottende activa</i>		<u>7.088.542</u>	<u>5.931.755</u>
Balanstotaal		<u><u>9.473.090</u></u>	<u><u>7.992.234</u></u>
PASSIVA			
Eigen vermogen	5	6.997.161	6.350.625
Voorzieningen	6	455.657	274.441
Kortlopende schulden	7	<u>2.020.272</u>	<u>1.367.168</u>
Balanstotaal		<u><u>9.473.090</u></u>	<u><u>7.992.234</u></u>

5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	Toel.	<u>2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>2020</u>
Baten	8			
Rijksbijdragen		16.126.802	14.743.688	15.469.652
Overige overheidsbijdrage en subsidies		49.869	49.000	84.277
Overige baten		<u>2.214.548</u>	<u>2.134.220</u>	<u>2.153.842</u>
<i>Totaal baten</i>		18.391.219	16.926.908	17.707.771
Lasten				
Personeelslasten	9	15.019.316	14.781.643	14.496.164
Afschrijvingen	1	477.298	410.997	563.274
Huisvestingslasten	10	1.070.255	860.805	834.611
Leermiddelen	11	439.644	377.849	425.030
Overige instellingslasten	12	705.960	607.648	653.284
<i>Totaal lasten</i>		<u>17.712.473</u>	<u>17.038.942</u>	<u>16.972.363</u>
Exploitatieresultaat		678.746	-112.034	735.408
Financiële baten en -lasten	13	<u>32.210</u>	<u>2.000</u>	<u>8.813</u>
Netto resultaat		<u>646.536</u>	<u>-114.034</u>	<u>726.595</u>

5.3 KASSTROOMOVERZICHT

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	678.746	735.407
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	477.298	562.272
- Mutaties voorzieningen	<u>181.216</u>	<u>-208.439</u>
	658.514	353.833
Veranderingen in:		
- Vorderingen	444.133	-352.246
- Kortlopende schulden	<u>583.550</u>	<u>-257.784</u>
	1.027.683	-610.030
Betaalde rente	<u>-32.210</u>	<u>-8.813</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	2.332.733	470.397
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Mutatie financiële vaste activa	92.000	0
Investerings in materiele vaste activa	-829.765	-294.362
Desinvesteringen in materiele vaste activa	5.952	0
	<u> </u>	<u> </u>
Netto kasstroom	<u><u>1.600.920</u></u>	<u><u>176.035</u></u>
Beginstand liquide middelen	4.372.895	4.196.860
Mutatie	<u>1.600.920</u>	<u>176.035</u>
Eindstand liquide middelen	<u><u>5.973.815</u></u>	<u><u>4.372.895</u></u>

5.4 GRONDSLAGEN VAN DE VERSLAGGEVING

Activiteiten

De Stichting Elan, statutair gevestigd te Hilversum, ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 60701870 heeft als doel het verzorgen van onderwijs aan de bij de scholen ingeschreven leerlingen. Het bestuursnummer van Stichting Elan is 42687.

De hierin opgenomen BRIN-nummers zijn:

- 01TQ: Klimopschool, inclusief Elan Primair, Elan College Huizen en Elan College Bussum
- 04FL: De Wijngaard
- 08SR: Het Mozaïek
- 10KT: Chr. Instituut Indon
- 19TU: Annie M.G. Schmidt

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de geldende verslaggevingsregels zoals deze zijn opgenomen in Richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO). In de RJO is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn. De daarin aangeduide uitzonderingen zijn in acht genomen.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. Als gevolg van eventuele rubriceringswijzigingen kunnen de vergelijkende cijfers voor vergelijkingsdoeleinden zijn aangepast, zonder dat dit een gevolg heeft voor de hoogte van het eigen vermogen en het resultaat.

Gehanteerde valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie. Alle financiële informatie is afgerond op hele euro's tenzij expliciet vermeld.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt, die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa, verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herziening van schattingen worden zoveel mogelijk opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Met betrekking tot de voorziening jubilea is de 'blijfkans' van het personeel op basis van leeftijd individueel beoordeeld in plaats van in groepen. Dit heeft geleid tot een hogere dotatie aan de voorziening per balansdatum.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het College van Bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Voorziening langdurig ziekteverzuim
- Voorziening jubilea;
- Voorziening wachtgeld

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in financiële vaste activa (effecten), handelsvorderingen en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. De stichting maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten (derivaten) en/of houdt geen handelsportefeuille aan. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd. Gekochte, rentedragende obligaties

die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Indien de reële waarde van een dergelijk individueel effect onder de (geamortiseerde) kostprijs komt, wordt de waardevermindering direct verwerkt ten laste van de winst-en-verliesrekening.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle, of alle toekomstige economische voordelen en (nagenoeg) alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet langer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de restwaarde. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. In het jaar van investeren wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Bedragen vanaf € 1.000 worden geactiveerd. Verkregen investeringssubsidies ten behoeve van de aanschaf van materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de investeringen.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn per categorie:

	%
Gebouwen	4 - 20
ICT	10 - 25
Meubilair	10
Inventaris en apparatuur	10 - 20
Leermiddelen	10
Vervoermiddelen	20

Kosten voor groot onderhoud en herstel worden vanaf 1 januari 2019 volgens de componenten-benadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderverslies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld in de toelichting op de balans, ter vrije beschikking van het bestuur en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan van het bestuur worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de wettelijke reserves gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door het bestuur van de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Verder is er een wettelijke reserve opgenomen voor de immateriële vaste activa. De bestemmingsreserve betreft geen verplichting. Het bestuur kan deze beperking zelf opheffen.

Bestemmingsreserves worden gevormd met als doel deze in de toekomst aan te wenden voor een specifiek doel. Bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van een besluit van het bevoegd gezag. Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste de reserves komen, een inschatting van het totaal van de uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Resultaatbestemming

De bestemming van het resultaat aan de algemene reserve dan wel de bestemmingsreserve vindt plaats op basis van een besluit van het bestuur. Het resultaat wordt in principe toegevoegd of onttrokken aan de publieke reserve tenzij aan de middelen een private herkomst ten grondslag ligt.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- als het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn. Voorzieningen kunnen worden gevormd ter egalisatie van kosten waarbij een deel van de in de toekomst te verwachten uitgaven zijn oorsprong heeft voor balansdatum.

De voorzieningen worden niet tegen de contante waarde gewaardeerd, omdat het effect van de tijdswaarde niet materieel is, tenzij anders vermeld. De rente de wordt gerekend over banktegoeden is verwaarloosbaar.

Personele voorziening (Wachtgeld)

Sinds 1 juli 2005 zijn alle onderwijswerkgevers verantwoordelijk voor de re-integratie van hun werkloze (ex-)werknemers. Dat is vastgelegd in artikel 72a van de Werkloosheidswet (WW). Driekwart van de uitkeringskosten zijn collectief verevend. Het vierde kwart is voor rekening van het verantwoordelijke schoolbestuur. Dit deel wordt op basis van de werkelijke kosten met het bevoegd gezag verrekend. De toekomstige verplichting (25%-deel) van de WW-kosten van de betreffende personeelsleden wordt voorzien, waarbij een zo goed mogelijke inschatting van de duur van de uitkerings situatie wordt gemaakt.

Jubilea

De jubileumvoorziening betreft een voorziening ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao dienen te worden betaald. Daarbij wordt rekening gehouden met de datum van indiensttreding, "blijf-kans percentage", het overlijdensrisico en een uitkering bij 25- en 40- jarig jubileum conform de cao. De voorziening is nominaal gevormd.

Voorziening langdurig ziekteverzuim

De voorziening vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting langdurig niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De voorziening wordt opgenomen tegen de nominale waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband onder aftrek van eventueel te ontvangen uitkeringen.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.

GRONDSLAGEN VOOR DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen OCW

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies onder verrekeningsclausule) waar geen bestedingsplan aan ten grondslag ligt worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte subsidies waaraan een specifiek bestedingsdoel is gekoppeld, worden op basis van een bestedingsplan toegerekend aan de periode waar ze betrekking op hebben.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) wordt ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden. Matching met de lasten is alleen toegestaan als de te leveren prestaties nauwkeurig zijn omschreven in een opgesteld bestedingsplan dan wel in de subsidievoorwaarden. Daarmee wordt het mogelijk matching toe te passen en een deel van de subsidie als vooruit ontvangen bedrag op de balans te verantwoorden, indien er nog geen prestaties/kosten zijn verricht/gemaakt. Dit principe van matching is eveneens aan de orde bij (geoormerkte) doelsubsidies met verrekening clausule.

Overige overheidsbijdragen en subsidies

Dit betreft subsidies van Gemeenten en andere overheidsinstanties met uitzondering van het Ministerie van OCW voor zover de bijdragen niet als doelsubsidies in het kader van de huisvestingsverordening in mindering zijn gebracht op de lasten.

Overige baten

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

Personele lasten

Periodiek betaalbare beloningen: Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht. Voor zover de beloningen niet zijn

uitbetaald, worden deze als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de Stichting.

Pensioenen: Er is sprake van een aan het personeel toegezegde pensioenregeling afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Deze toegezegde pensioenregeling is ondergebracht bij het pensioenfonds ABP. De pensioenregeling wordt verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrage regeling. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor de pensioenregeling worden op verplichte basis premies betaald aan het pensioenfonds. Behalve de premiebetaling zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze regeling. Er is geen verplichting in geval van een tekort bij het pensioenfonds tot het voldoen van aanvullende bijdrage anders dan toekomstige premies. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze leiden tot een terug storting of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Afschrijvingslasten

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de geschatte economische levensduur van het actief. Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa worden separaat onder de afschrijvingen verwerkt. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Leasing

De stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject (nagenoeg) geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten zijn geclassificeerd als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen over de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. De betaalde en ontvangen interest worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten

5.5 TOELICHTING OP DE POSTEN IN DE BALANS

ACTIVA

Vaste activa

1 Materiele vaste activa

Het verloop van de vaste activa gedurende het verslagjaar kan als volgt worden weergegeven:

	Gebouwen/ terreinen/ installaties	inventaris / apparatuur	Andere bedrijfsmiddelen	Totaal
Aanschafwaarde	582.555	3.034.176	843.860	4.460.590
Cumulatieve afschrijvingen	<u>308.099</u>	<u>1.790.858</u>	<u>393.154</u>	<u>2.492.112</u>
Boekwaarde 31 december 2020	274.456	1.243.317	450.706	1.968.479
Mutaties 2020				
Desinvestering		-	-5.952	-5.952
Investerings	508.488	277.247	113.584	899.319
Afschrijvingen	<u>-32.949</u>	<u>-371.562</u>	<u>-72.786</u>	<u>-477.298</u>
Totaal mutaties 2021	475.539	-94.315	34.846	416.070
Boekwaarde 31 december 2021	749.995	1.149.002	485.551	2.384.548
Aanschafwaarde	1.087.219	2.872.444	898.512	4.858.175
Cumulatieve afschrijvingen	<u>337.224</u>	<u>1.723.442</u>	<u>412.961</u>	<u>2.473.627</u>
Boekwaarde 31 december 2021	749.995	1.149.002	485.551	2.384.548

De inventaris en apparatuur kan als volgt worden gesplitst:

	Inventaris / apparatuur			Totaal
	ICT	Meubilair	Overige apparatuur	
Aanschafwaarde	1.562.650	1.368.244	103.282	3.034.176
Cumulatieve afschrijvingen	<u>944.060</u>	<u>785.438</u>	<u>61.360</u>	<u>1.790.858</u>
Boekwaarde 31 december 2020	618.590	582.805	41.922	1.243.317
Mutaties 2020				
Desinvestering				
Investerings	150.299	121.257	5.691	277.247
Afschrijvingen	<u>-250.085</u>	<u>-109.636</u>	<u>-11.840</u>	<u>-371.562</u>
Totaal mutaties 2021	-99.786	11.621	-6.150	-94.315
Boekwaarde 31 december 2021	518.804	594.426	35.772	1.149.002
Aanschafwaarde	1.487.355	1.304.698	80.391	2.872.444
Cumulatieve afschrijvingen	<u>968.551</u>	<u>710.271</u>	<u>44.619</u>	<u>1.723.442</u>
Boekwaarde 31 december 2021	518.804	594.426	35.772	1.149.002

De andere bedrijfsmiddelen zijn als volgt te specificeren:

	Andere bedrijfsmiddelen			TOTAAL
	Leermiddelen	vervoermiddelen	Totaal	
Aanschafwaarde	829.945	13.915	843.860	4.460.590
Cumulatieve afschrijvingen	<u>388.169</u>	<u>4.985</u>	<u>393.154</u>	<u>2.492.112</u>
Boekwaarde 31 december 2020	441.776	8.930	450.706	1.968.479
Mutaties 2020				
Desinvestering		-5.952	-5.952	-5.952
Investerings	85.265	28.319	113.584	899.319
Afschrijvingen	<u>-69.335</u>	<u>-3.451</u>	<u>-72.786</u>	<u>-477.298</u>
Totaal mutaties 2021	15.929	18.917	34.846	416.070
Boekwaarde 31 december 2021	457.705	27.846	485.551	2.384.548
Aanschafwaarde	870.194	28.319	898.512	4.858.175
Cumulatieve afschrijvingen	<u>412.489</u>	<u>472</u>	<u>412.961</u>	<u>2.473.627</u>
Boekwaarde 31 december 2021	457.705	27.846	485.551	2.384.548

2- Financiële vaste activa

Het bedrag van € 92.000 per 31 december 2020 is in februari 2021 ontvangen. Het betrof de van het UWV te ontvangen bedragen inzake betaalde transitievergoedingen van voormalig werknemers.

VLOTTENDE ACTIVA

3- Vorderingen

De vorderingen kunnen als volgt worden weergegeven:

	31-dec-21	31-dec-20
Ministerie OCW	770.383	794.771
Gemeenten	171.371	571.015
Personeel	15.142	-1.267
Overige vorderingen	13.334	16.925
Overlopende activa	<u>144.496</u>	<u>177.416</u>
	<u>1.114.727</u>	<u>1.558.860</u>

De vordering Ministerie OCW heeft betrekking op het verschil tussen de toegekende bedragen over de periode augustus tot en met december en de daarop ontvangen middelen.

De vordering 'Gemeenten' heeft met name betrekking op de renovatie van de Indon (gemeente Gooise Meren).

4- Liquide middelen

Het gehele bedrag heeft betrekking op direct ter beschikking staande middelen bij de ABN AMRO Bank.

PASSIVA

5- Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen van de stichting kan als volgt worden weergegeven:

	Algemene reserve	Bestemmingsreserve			Totaal	
		NPO middelen	Risico reserve	Personeel Privaat		
Saldo 31 december 2019	4.567.963			810.911	245.156	5.624.030
resultaat 2020	726.595					726.595
Saldo 31 december 2020	5.294.558			810.911	245.156	6.350.625
mutatie	-879.089		1.690.000	-810.911		-
resultaat 2021	399.536	247.000				646.536
Stand per 31 december 2021	4.815.005	247.000	1.690.000	-	245.156	6.997.161

Vooruitlopend op een daartoe te nemen besluit is uit het resultaat over 2021 € 399.537 toegevoegd aan de algemene reserve. Het verschil tussen de ontvangen NPO-gelden en de besteding in 2021 is toegevoegd aan de bestemmingsreserve NPO: € 247.000.

De **bestemmingsreserve NPO-middelen** is gevormd voor het deel van de ontvangen middelen dat in het eerslagjaar nog niet is aangewend.

De **Risico reserve** is een **bestemmingsreserve** die is gevormd om de inschatting uit de risicoanalyse zichtbaar te maken.

De **bestemmingsreserve personeel** is met name ontstaan als gevolg van de mogelijke risico's in het kader van Passend Onderwijs. Denk hierbij aan het risico met betrekking tot leerlingaantallen en als gevolg daarvan afname van personele omvang en de risico's op het gebied van ingehuurd personeel door samenwerkingsverbanden. Deze reserve is geheel overgegaan in de bestemmingsreserve 'Risico reserve'.

De **bestemmingsreserve privaat** is al ontstaan binnen de rechtsvoorgangers van Stichting Elan en is ontstaan uit private opbrengsten. Vanaf de start van Stichting Elan heeft hier tot op heden geen enkele mutatie in plaatsgevonden.

6- Voorzieningen

De getroffen voorzieningen hebben gedurende het verslagjaar het volgende verloop:

	Wachtgeld	Jubilea	Arbeidsmarkt in Balans	Langdurig ziekteverzuim	Totaal
Stand per 31 december 2020	88.585	169.590	16.266	-	274.441
Mutaties					
Dotatie	123.770	133.522	-	45.000	302.292
Onttrekking	-	-16.225	-	-	-16.225
Vrijval	-88.585	-	-16.266	-	-104.851
Stand per 31 december 2021	123.770	286.887	-	45.000	455.657

De voorzieningen kunnen als volgt worden gesplitst naar verwachte looptijd:

Kortlopend (< 1 jaar)	63.770	28.434	-	45.000	137.204
Middellang	60.000	52.907	-	-	112.907
Langlopend (> 5 jaar)	-	205.546	-	-	205.546

De voorziening 'Arbeidsmarkt in balans', welke werd gevormd voor het risico van het betalen van een transitievergoeding voor medewerkers die uit dienst gaan, is vrijgevallen.

7- Kortlopende schulden

	31-dec-21	31-dec-20
Crediteuren	266.495	136.755
Ministerie OCW	22.964	24.061
Loonheffingen	603.437	514.180
Premies sociale verzekeringen	30.922	51.636
Schulden terzake pensioenen	188.424	167.421
Vakantiegeld	437.668	430.875
Overige schulden	350.824	42.240
Vooruitontvangen bedragen	91.875	0
Accountantskosten	20.000	0
Nog te betalen rente	7.662	0
	<u>2.020.272</u>	<u>1.367.168</u>

G Verantwoording van subsidies

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Stand begin verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Prestatie afgerond?
	Kenmerk	Datum				
Lerarenbeurs (studieverlof)	1090672-1	22-9-2020	9.674	5.643	1.612	NEE
Lerarenbeurs (studieverlof)	1006292-1		9.674	0	0	JA
Zij-instromer	1027199-1	19-12-2019	20.000	5.833	5.833	NEE
Zij-instromer	1027241-1	19-12-2019	20.000	6.752	0	JA
Zij-instromer	1027672-1	19-12-2019	20.000	5.833	0	JA
Lerarenbeurs (studieverlof)	1165312-01	23-8-2021	14.511	0	8.465	NEE
Lerarenbeurs (studieverlof)	1166022-01	23-8-2021	12.093	0	7.054	NEE
Totaal			105.952	24.061	22.964	

5.6 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Onderstaand is opgenomen een overzicht van de niet in de balans opgenomen meer jaren verplichtingen:

Categorie	Leverancier	Looptijd			Bedrag per maand	Bedrag totaal	looptijd		
		Van	tot	maanden			< 1 jaar	>1 - < 5 jaar	> 5 jaar
Kopieer / printers	Ricoh	2-12-2020	1-12-2025	60	3.550	166.850	42.600	124.250	-
Energie	Gulf	1-8-2021	31-12-2024	41	2.420	87.120	29.040	58.080	-
Energie	PZEM	1-5-2022	31-12-2022	20	2.446	29.352	29.352	-	-
Energie	NLE	13-8-2019	13-8-2022	36	10.271	77.033	77.033	-	-
						360.355	178.025	182.330	-

Stichting Elan heeft daarnaast de volgende contracten gesloten:

- ten behoeve van de schoonmaak van de schoolgebouwen is er met een aantal schoonmaakbedrijven een contract gesloten. Het contract met Van Ekeris Schoonmakers BV heeft een jaarlijkse waarde van ca. € 221.615 (incl. BTW).

Contracten W&Y en Van Ekeris						Aantal kwartalen	Contractwaarde incl BTW
Van Ekeris Schoonmakers BV	De Wijngaard School	1 april 2021 t/m 31 december 2024	€ 6.779,51	per kwartaal	15	€ 123.048	
Van Ekeris Schoonmakers BV	Klimop School	1 april 2021 t/m 31 december 2024	€ 11.040,40	per kwartaal	15	€ 200.383	
Van Ekeris Schoonmakers BV	Mozaïek School	1 april 2021 t/m 31 december 2024	€ 10.744,79	per kwartaal	15	€ 195.018	
Van Ekeris Schoonmakers BV	Elan Primair School	1 april 2021 t/m 1 januari 2025	€ 12.390,37	per kwartaal	15	€ 224.885	
Van Ekeris Schoonmakers BV	Indon School	1 april 2021 t/m 1 januari 2025	€ 4.833,27	per kwartaal	15	€ 87.724	
						Totaal	€ 831.058

De overige contracten, met een totale waarde van ca € 135.000, kunnen jaarlijks worden verlengd met 1 jaar.

- ten behoeve van de levering van energie zijn er contracten gesloten met NLE en PZEM, met een contractwaarde van ca. € 138.000 (prijspeil 2020), met een looptijd tot medio 2022.
- ten behoeve van de administratieve dienstverlening is er een tweejarige overeenkomst gesloten met Stichting Adequatum ter grootte van € 113.000 per jaar (incl. BTW)

5.7 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die invloed hebben op het eigen vermogen dan wel het resultaat.

De recente economische en geopolitieke ontwikkelingen zouden van invloed kunnen zijn op de meerjarenbegroting, echter de mogelijke gevolgen zijn nog niet te overzien.

5.8 TOELICHTING OP DE POSTEN IN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

8- Baten

	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Rijksbijdragen			
Lumpsum	12.713.764	12.366.582	12.762.911
Personeels-/arbeidsmarktbeleid	1.404.869	1.157.139	1.063.100
Niet-geoormerkte subs. OCW	<u>123.597</u>	<u>190.729</u>	<u>290.998</u>
	14.242.230	13.714.450	14.117.009
Bijzondere bekostigingen	594.194	-	144.992
Doorbetalingen rijksbijdrage SWV	<u>1.290.378</u>	<u>1.029.238</u>	<u>1.207.651</u>
Totaal Rijksbijdragen	<u>16.126.802</u>	<u>14.743.688</u>	<u>15.469.652</u>
Overheidsbijdragen en-subsidies overheden			
Gemeentelijke bijdragen	<u>49.869</u>	<u>49.000</u>	<u>84.277</u>
Overige baten			
Detachering personeel	2.067.027	2.104.220	1.837.333
Verhuur	62.536	30.000	13.692
Overige opbrangsten	<u>84.985</u>	<u>-</u>	<u>302.817</u>
Totaal overige baten	<u>2.214.548</u>	<u>2.134.220</u>	<u>2.153.842</u>

9- Personeelslasten

De personeelslasten kunnen als volgt worden gesplitst:

	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Personeelslasten			
Bruto lonen en salarissen	9.971.077	-	9.949.514
Sociale lasten	2.032.038	-	1.982.028
Pensioenlasten	<u>1.662.457</u>	<u>-</u>	<u>1.472.585</u>
Totaal loonkosten	13.665.572	14.167.338	13.404.127
Inhuur personeel	218.100	400.000	143.491
Inhuur externe expertise	305.932	-	436.191
Dotatie personele voorzieningen	165.441	-	55.891
Reservering Blijfbonus	306.518	-	-
Bij- en nascholing	228.679	200.000	199.485
Arbozorg personeel	48.854	90.000	50.360
Reis- en onkostenvergoedingen	228.698	-	215.020
Overige personeelskosten	<u>158.430</u>	<u>74.305</u>	<u>203.033</u>
Totaal overige personele lasten	1.660.652	764.305	1.303.471
Uitkeringen	<u>-306.908</u>	<u>-150.000</u>	<u>-211.434</u>
Totaal personeelslasten	<u>15.019.316</u>	<u>14.781.643</u>	<u>14.496.164</u>

De personeelsformatie over 2021 in relatie tot voorgaand jaar kan als volgt worden verbijzonderd:

	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Personeelssterkte per 31 december (Wtf):	186,72	191,31
DIR	9,20	9,30
OP	95,70	98,58
OOP	81,81	83,43
Verdeling naar geslacht		
Man	35,28	37,56
vrouw	151,44	153,75
Aantal medewerkers		
Fulltime	72	80
Parttime	<u>165</u>	<u>166</u>
	237	246

10- Huisvestingslasten

	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Huisvestingslasten			
Huur	160.322	112.650	71.906
Onderhoud	218.895	157.800	168.138
Energie en water	189.879	189.220	191.804
Schoonmaak	340.570	371.505	368.571
Heffingen	48.794	29.630	29.668
Overige	<u>111.795</u>	<u>-</u>	<u>4.524</u>
Totaal huisvestingslasten	<u>1.070.255</u>	<u>860.805</u>	<u>834.611</u>

11- Leermiddelen

	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Leermiddelen			
Verbruiksmateriaal	214.224	138.349	195.704
Vakliteratuur en abonnementen (ICT)	165.086	200.000	169.235
ICT	48.676	10.500	33.692
Buitenschoolse activiteiten	<u>11.658</u>	<u>29.000</u>	<u>26.399</u>
Totaal leermiddelen	<u>439.644</u>	<u>377.849</u>	<u>425.030</u>

12- Instellingslasten

	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Instellingslasten			
Administratiekosten	119.971	115.000	120.152
Accountantskosten	45.592	25.000	28.145
Bestuurskosten	49.517	65.000	33.119
Juridische ondersteuning	13.685	6.000	4.965
Feesten en jubilea	23.989	75.000	95.705
Telefoon- en portokosten	65.820	96.982	90.772
Inventaris en apparatuur	76.460	23.537	25.537
Wervingskosten	27.618	15.000	27.190
PR en representatie	23.845	15.000	18.237
Drukwerk en reproductiekosten	118.122	117.294	126.954
Literatuur en abonnementen	48.102	-	41.406
Medezeggenschapsraad	1.001	1.500	1.048
Kosten vervoermiddelen	11.199	-	7.451
Overige	<u>81.039</u>	<u>52.335</u>	<u>32.603</u>
Totaal instellingslasten	<u>705.960</u>	<u>607.648</u>	<u>653.284</u>

Honoraria accountant

De honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting en in de consolidatie betrokken verbonden partijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties).

Het verschil met het in de staat van baten en lasten opgenomen bedrag (€ 45.592) heeft te maken met het opnemen van de schatting van de in 2022 te betalen vergoeding met betrekking tot de controle van 2021.

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Honorarium onderzoek jaarrekening	24.392	25.000	28.145
Andere controleopdrachten	1.210	-	-
Fiscale adviezen	-	-	-
Andere niet-controledienst	-	-	-
	25.592	25.000	28.145

13- Financiële lasten en -lasten

Het financieel resultaat over 2021, zijnde € 32.210 negatief (2020: € 8.813 negatief) wordt veroorzaakt door met name de door de bank in rekening gebrachte negatieve rente op de aangehouden tegoeden en de bankkosten op het uitvoeren van bancaire transacties.

5.9 WNT-VERANTWOORDING 2021 STICHTING ELAN

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT schrijft voor dat de beloning van topfunctionarissen verantwoord dient te worden in de jaarrekening, ook als de beloning beneden de norm blijft.

Voor overige functionarissen geldt publicatieplicht alleen als de norm overschreden wordt.

Op de stichting is het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs van toepassing.

Indeling en bezoldigingsklasse

De indeling van de rechtspersonen of instellingen over de bezoldigingsklassen gebeurt op basis van drie generieke instellingscriteria, te weten:

- a) de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- b) het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten
- c) het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren

Deze instellingscriteria bieden een weergave van de zwaarte van de functie van de topfunctionaris gebaseerd op functiewaarderingsverhoudingen. Gezamenlijk geven de criteria een indicatie van de complexiteit van de betreffende bestuursfunctie.

Voor ieder criterium wordt een schaal gehanteerd. Uit de score op die schaal volgt een aantal complexiteitspunten. Het totaal van deze complexiteitspunten bepaalt in welke bezoldigingsklasse de rechtspersoon of instelling valt en welk bezoldigingsmaximum daarmee van toepassing is op de topfunctionaris(sen). Voor de bepaling van de complexiteitspunten verwijzen wij naar de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Complexiteitspunten

Aantal complexiteitspunten per instellingscriteria:	2021
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	8
Bezoldigingsklasse	C
Bezoldigingsmaximum	€ 149.000

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

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

Gegevens 2021

Naam	RWJ van Elswijk	AAB Fischer	PJ Schollaardt	RD van der Mooren
Functiegegevens	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
Aanvang functievervulling in 2021	1-1-2021	1-1-2021	1-8-2021	1-8-2021
Einde functievervulling in 2021	31-7-2021	31-7-2021	31-12-2021	31-12-2021
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 73.581	€ 73.578	€ 45.732	€ 37.448
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 12.961	€ 12.964	€ 9.025	€ 7.709
Subtotaal	€ 86.542	€ 86.542	€ 54.757	€ 45.157

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 86.542	€ 86.542	€ 62.458	€ 62.458
---	----------	----------	----------	----------

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

Bezoldiging	€ 86.542	€ 86.542	€ 54.757	€ 45.157
--------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

Het bedrag van de overschrijding	€ -	€ -	€ -	€ -
----------------------------------	-----	-----	-----	-----

De reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
---	--------	--------	--------	--------

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
---	--------	--------	--------	--------

Gegevens 2020

	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
Functiegegevens		
Aanvang functievervulling in 2020	1-1-2020	1-1-2020
Einde functievervulling in 2020	31-12-2020	31-12-2020
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 122.577	€ 122.454
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.423	€ 20.546
Bezoldiging	€ 143.000	€ 143.000

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 143.000	€ 143.000
---	-----------	-----------

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>Voorletter en tussenvoegsel</i> <i>Achternaam</i>	D.C. Vermaire	P. van den Brink	P. van den Brink	A. Kolk	L.C. Hulshof	M. Verhage - van Kooten
Functie(s)			Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband			1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum[8]			22.350	14.900	14.900	14.900
Bezoldiging 2021						
Beloning			13.410	8.940	8.940	8.940
Belastbare onkostenvergoedingen			-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn			-	-	-	-
Subtotaal			<i>13.410</i>	<i>8.940</i>	<i>8.940</i>	<i>8.940</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag			0	0	0	0
Totaal bezoldiging			13.410	8.940	8.940	8.940
Motivering indien overschrijding:			n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Gegevens 2020						
Functie	Voorzitter	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband in 2020	1/1/ - 31/7	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12
Bezoldiging 2020						
Beloning	7.508	5.005	5.362	8.580	8.580	3.575
Belastbare onkostenvergoedingen			-	-	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn			-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2020	7.508	5.005	5.362	8.580	8.580	3.575
Individueel WNT-maximum 2020	12.483	8.342	8.967	14.300	14.300	5.978

Naast de hiervoor vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

5.10 OVERIGE GEGEVENS

BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

Resultaat verslagjaar 2021	€ 646.537
Toevoeging aan het stichtingsvermogen:	
- Algemene reserve (publiek)	€ 399.537
- Bestemmingsreserve NPO-middelen	€ 247.000

Het resultaat over het verslagjaar 2021 is, overeenkomstig de bepalingen in de statuten, toegevoegd aan de algemene reserve (publiek).

CONTROLEVERKLARING

De verklaring van de controlerend accountant, overeenkomstig de wet- en regelgeving, is hierna opgenomen.

Aan de raad van toezicht en
het college van bestuur van
Stichting Elan
Hoflaan 10a
1217 EA Hilversum

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons goedkeurend oordeel ten aanzien van de getrouwheid

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting Elan te Hilversum gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Elan op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Ons afkeurend oordeel ten aanzien van de rechtmatigheid

Naar ons oordeel zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten niet rechtmatig tot stand gekomen vanwege het belang van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf "de basis voor ons oordeel" in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

In 2021 is de stichting via een onderhandse aanbestedingsprocedure contracten aangegaan voor schoonmaakdiensten bij één dienstverlener. De contractwaarde gedurende de looptijd van deze contracten bedraagt € 831.000 (inclusief BTW) en overschrijden de Europese Aanbestedingsgrens. Omdat er geen Europese Aanbestedingsprocedure is doorlopen zijn deze kosten ter hoogte van het genoemde bedrag onrechtmatig.

Wij hebben geen materiële afwijkingen betreffende de getrouwheid van de jaarrekening.

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Elan, 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 goedkeurend oordeel ten aanzien van de getrouwheid van de jaarrekening en afkeurend oordeel ten aanzien van de rechtmatigheid.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 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 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:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Uitgezonderd de gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel' zijn wij op grond van onderstaande werkzaamheden 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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 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 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van 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 Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van 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 college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van 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 fouten of fraude 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 en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, 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 college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting 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 deze 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.

Amsterdam, 9 juni 2022

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

Was getekend

De heer C. Rabe
Registeraccountant

