

Iedereen wil leren.
Wij zorgen dat dit kan!



Jaarverslag 2022

Inclusief verslag intern toezicht

15 juni 2023

Voorwoord	3
1. Het bestuur	4
1.1 Profiel	5
1.2 Organisatie	9
2. Verantwoording van het beleid	14
2.1 Onderwijs & Kwaliteit	15
2.2 Personeel & Professionalisering	20
2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken	24
2.4 Financieel beleid	25
2.5 Continuïteitsparagraaf	27
3. Verantwoording van de financiën	34
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	35
3.2 Financieel resultaat en positie	40
4. Verslag intern toezicht	45
4.1 Hoe het toezicht is vormgegeven en uitgevoerd	46
4.2 bijzondere omstandigheden en vooruitblik	49
5. Jaarrekening	50
4.1 Balans per 31 december	51
4.2 Staat van Baten en Lasten	52
4.3 Kasstroomoverzicht	53
4.4 Grondslagen van de verslaggeving	54
4.5 Toelichting op de posten in de balans	60
4.6 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	65
4.7 Gebeurtenissen na balansdatum	66
4.8 Toelichting op de posten in de staat van baten en lasten	67
4.9 WNT-verantwoording 2022 Stichting Elan	71
4.10 Overige gegevens	73

Voorwoord

In dit bestuursverslag leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid in het verslagjaar 2022 dat in het teken stond van het opstellen van een nieuw strategisch beleidsplan. Als College van Bestuur hadden wij het genoeg om vele gesprekken te voeren met medewerkers, ouders, samenwerkingspartners en de directeur-bestuurders van beide samenwerkingsverbanden om input op te halen voor ons strategisch beleidsplan. Zoals in ons plan staat, de reis was even waardevol als de bestemming.

Wij zijn trots op het resultaat waarin wij onze missie *Iedereen wil leren, wij zorgen dat dit kan!* als onze opdracht zien waardoor wij kunnen bijdragen aan het creëren van maximale kansen voor de toekomst voor al onze leerlingen.

Onze kernwaarden zijn leidend in ons denken en doen en helpen ons de juiste keuzes te maken en koers te houden.

veiligheid, vertrouwen, samen, kwaliteit, ontwikkelen en wel zijn

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.

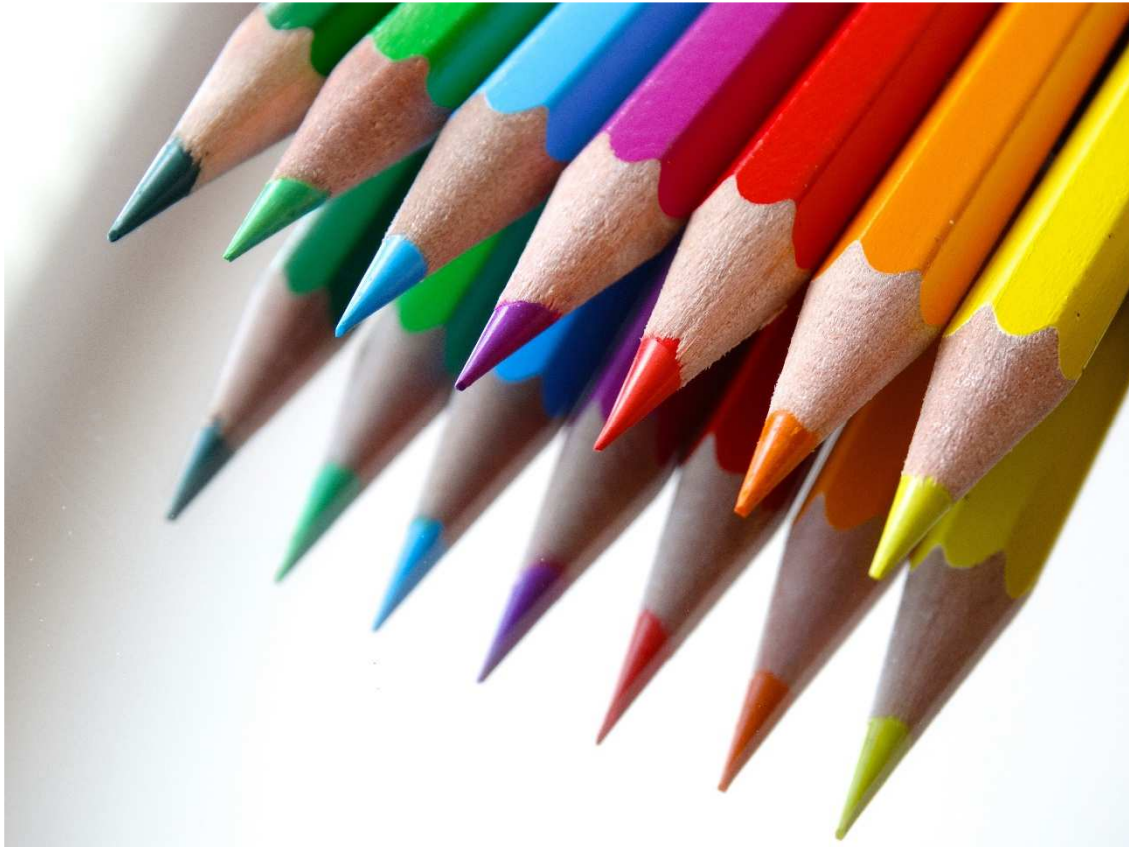
Wat wij niet hebben opgenomen is een evaluatie van het jaarplan 2022, omdat er nog sprake van een jaarplan schooljaar 2021-2022 opgesteld door het vorige College van Bestuur. Wij zijn voornemens in het bestuursverslag 2023 de evaluatie van het jaarplan 2023 op te nemen.

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 directiebestuur, is een volgende stap gezet in het delen van de opbrengsten en de daarbij gehanteerde kwaliteitscyclus in de scholen en in de 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 onderwijs (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.

Naast de Elan-scholen zijn er nog vier andere scholen voor gespecialiseerd onderwijs in de regio, zonder dat sprake is van concurrentie:

1. De Hummelingschool (SBO)/ Hilversum;
2. De Trappenberg (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.

De verantwoording op de besteding van de middelen is eind 2021 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 rekgroepen

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

In de taal- en rekgroepen 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 rekgroep.

In 2022 heeft Birgitte Plasmans, directeur van het Mozaïek, de taak van coördinator taal- en rekgroepen op zich genomen. Zij was de direct leidinggevende van de gespecialiseerde leerkrachten die in deze groepen werken. Per 1 januari 2023 is de verantwoordelijkheid van de taal- en rekgroepen ondergebracht bij de directeuren van de desbetreffende locaties waar de groepen gehuisvest zijn.

Eind 2022 is er, in samenwerking met samenwerkingsverband Unita, voor gekozen om een **kwaliteitsonderzoek** uit te laten voeren door Monique van Leeuwarden, van Van Leeuwarden Training & Advies. De verwachting is dat dit onderzoek in de loop van 2023 afgerond is.

De onderzoeksvraag van dit kwaliteitsonderzoek is als volgt opgesteld:

De onderzoeksvraag is gericht op dataverzameling over onderwijsresultaten en op kwalitatief onderzoek naar samenwerking met stamscholen, verwachtingen vanuit diverse invalshoeken (SWV Unita, Stichting Elan, leerkrachten van de stamscholen, ouders) en krachtenanalyse. Daarnaast wordt advies en begeleiding gevraagd over de ontwikkeling van een kwaliteitsinstrument (tool) en de kwaliteitscyclus op te nemen in de structurele werkwijze en bijbehorende afspraken op te stellen.

BOOST (Behandeling – Onderwijs – Ontwikkeling – Samenwerking – Terugkeer)

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 vier domeinen intensief en integraal samenwerken aan één gemeenschappelijk doel "succesvol terug naar school". De vier 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 vijf 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.

In 2022 heeft Petra de Waard, schoolpsycholoog en coördinator van BOOST, voor het eerst een **jaarplan** opgesteld. Dit jaarplan wordt als richtinggevend document gebruikt om de kwaliteit van BOOST te verbeteren. In dit jaarplan zijn ook scholingsactiviteiten opgenomen die logischerwijs gekoppeld zijn aan een opgesteld doel uit het jaarplan. Om ouders op een laagdrempelige manier informatie te geven over BOOST, zijn er (net als van onze scholen) **informatiefilmpjes** gemaakt waarin een leerling en de ouder vertellen over hun ervaringen bij BOOST. Ook is er een **animatie** ontwikkeld die de werkwijze van BOOST op een toegankelijke manier uitlegt.

In afstemming met de beide samenwerkingsverbanden is de **aanmeldroute** voor BOOST aangescherpt.

De aanmeldroute van BOOST bestaat uit drie fases:

- In de eerste fase wordt er gezamenlijk onderzocht of het aanbod van BOOST passend is voor de leerling en ouders. Er wordt gekeken of alle partijen achter de werkwijze van BOOST kunnen staan en de samenwerking aan willen gaan.
- In de tweede fase worden alle praktische zaken geregeld: aanvraag onderwijstijdonderschrijving, deskundige verklaring vanuit samenwerkingsverband en de beschikking vanuit de gemeente.
- In de derde fase wordt de start van de leerling en ouders voorbereid. Daarnaast worden er in de derde fase afspraken gemaakt met de school van herkomst hoe de samenwerking met BOOST wordt vormgeven.

In de afgelopen anderhalf jaar is gebleken dat het commitment en de samenwerkingsrelatie met de ouders essentieel is voor het succes van de interventie (fase 1 in de aanmeldroute). 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 2022 zag er als volgt uit.

PO – groep: 4 leerlingen zijn succesvol uitgestroomd

- 1 leerling naar regulier BAO in combinatie met GGZ behandeling
- 1 leerling naar SO
- 1 leerling naar SBO
- 1 leerling naar VSO

NB: 2 leerlingen konden niet uitgeplaatst worden naar onderwijs, omdat zorg voorliggend is / 1 leerling kon niet uitgeplaatst worden vanwege wachtlijstproblematiek (staat op de wachtlijst voor SO) / bij 1 leerling was terugplaatsing SBO niet succesvol, waardoor de leerling weer teruggeplaatst is bij BOOST.

VO – groep: 6 leerlingen zijn succesvol uitgestroomd

- 5 leerlingen naar VSO
- 1 leerling naar een specialistische behandelgroep ACIC

NB: 2 leerlingen konden vanwege wachtlijstproblematiek niet uitstromen (staan op wachtlijst voor VSO)



Onze waarden

Met elkaar stellen we de volgende waarden centraal voor ons handelen:



Visual 6: Samenhang kernwaarden

Missie

*Iedereen wil leren.
Wij zorgen dat dit kan!*

Ieder kind heeft recht op onderwijs. Wij bereiden onze leerlingen voor op de maatschappij. Wij maken voor hen het verschil en doen er alles aan om hen maximale kansen voor de toekomst te geven.

We zijn onderscheidend door de combinatie van kwaliteit, professionaliteit, hoge verwachtingen én een hoge mate van acceptatie. Waarbij wij inzetten op een sterke samenwerking en het aangaan van partnerschap, zowel intern als extern. Als school zijn wij een team, ons onderwijs is dus niet leraar-afhankelijk.

Er is gekozen voor iedereen: deze missie betreft niet alleen onze leerlingen, maar ook onze medewerkers en ouders. Door samen te werken versterken we elkaar.

Visie

We breiden het goede wat we al hebben uit en versterken onze positie door samenwerken en het aangaan van partnerschap. Belangrijk in onze visie zijn de volgende overtuigingen, die noodzakelijk zijn om onze missie nu en in de toekomst waar te maken:

- Leren en ontwikkelen doe je samen en gebeurt in relatie tot anderen
- Zonder relatie geen prestatie
- Ondersteuning bieden wij zoveel mogelijk in de klas
- Ontwikkelen en leren is een vanzelfsprekendheid
- Gespecialiseerd onderwijs is een middel om onze missie te bereiken
- De ondersteuningsdriehoek is leidend
- Met ons aanbod bereiden we onze leerlingen voor op hun rol als burgers in de maatschappij
- Goed zorgdragen voor de leerling is goed zorgdragen voor de leraar is goed zorgdragen voor alle medewerkers
- Goed personeelsbeleid is helder, streng en rechtvaardig



Strategisch beleidsplan

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 zijn wij gekomen 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.

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.



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: 035 685 2847
E-mail: info@stichtingelan.nl
Website: www.stichtingelan.nl



Bestuur

Zie ook paragraaf Governance.

College van Bestuur

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.



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).



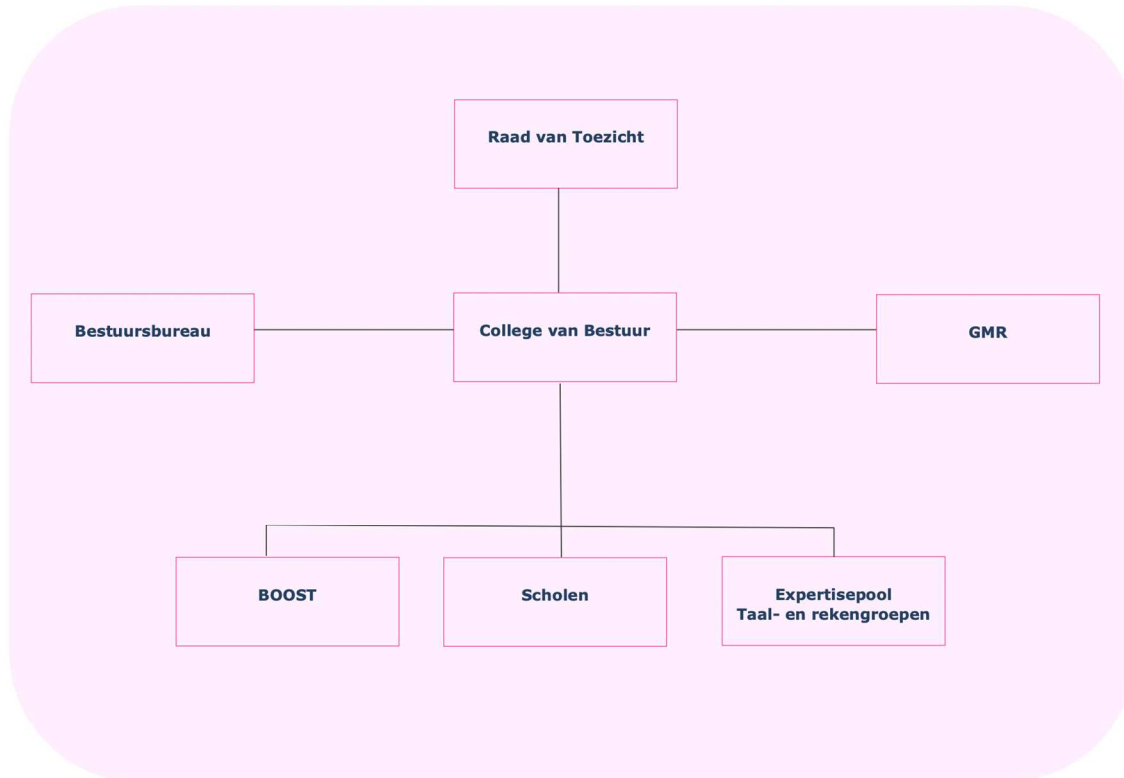
BOOST

BOOST (3,9 Fte: 2,0 FTE leerkracht / 1,0 FTE assistent / 0,6 FTE orthopedagoog of schoolpsycholoog / 0,2 FTE coördinatie / 0,1 FTE administratieve ondersteuning) 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.



Directiebestuur

Het Directiebestuur 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 Directiebestuur. 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 directiebestuur 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 1,0)
3. Bestuurssecretaris (WTF 0,6)
4. ICT-functionaris (WTF 1,0)

Het bestuursbureau is ondersteunend aan de organisatie als geheel.

De afdeling ICT is in 2022 versterkt door de (tijdelijke) aanstelling van een ICT-functionaris (WTF 0,1).

Om de **communicatie** in meeste brede zin te versterken en verbeteren is het communicatiebureau Synecom voor 16 uur per week ingehuurd. De werkzaamheden waren met name gericht op het restylen van de huisstijl, het versterken van onze arbeidsmarktcommunicatie en het optimaliseren van de inzet van onze socials (LinkedIn, Facebook, Instagram). Mogelijk wordt dat in de toekomst een vaste functie binnen het bestuursbureau.

De **personeelssalaris- en financiële administratie** werd in 2022 verzorgd door Bureau Adequatum, onderdeel van Dyade. In aanloop naar 2023 is onder leiding van Gerard Kuipers (inhuur projectbasis voor 8 uur per week) een aanbestedingstraject doorlopen, waarna besloten is per 1 januari 2023 over te stappen naar Onderwijsbureau Twente (ObT).



De (gemeenschappelijke) medezeggenschap

De GMR is samengesteld uit acht leden (vier personeelsgeleding en vier oudergeleding!). 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, één van de CvB-leden 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 zijn in het verslagjaar 2022 twee officiële klachten ingediend. Eén klacht had betrekking op ontevredenheid van de ouder over de benadering van haar zoon en het onvoldoende aansluiten bij zijn ondersteuningsbehoefte. De andere ouder was het oneens met het schooladvies en uitstroomniveau zoals opgenomen in het OPP. In overleg met de ouders is de klacht besproken en zijn afspraken gemaakt over het vervolg. In beide gevallen hebben de leerlingen de school verlaten. Eén leerling is tussentijds overgestapt naar een ander vorm van onderwijs. De andere leerling als 'officiële' schoolverlater.

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, Klokkenluidersregeling 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 bestond tot 31 juli 2022 uit vier leden, met elk een portefeuille. Zie hiervoor de paragraaf Verslag Intern Toezicht. Na aftreden van één van de leden is een procedure gestart, waarna twee nieuwe RvT-leden zijn aangesteld om toe te treden. Vanaf 1 augustus 2022 bestaat de RvT uit vijf leden. Het CvB en de RvT worden ondersteund door een bestuurssecretaris.

Governance

Per 1 augustus 2021 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. Per 1 augustus 2022 is de tijdelijke aanstelling van beide bestuurders omgezet naar een aanstelling voor onbepaalde tijd. De man/vrouw verhouding in het dagelijks bestuur is 50/50%. Gedurende 2022 is één lid van de Raad van Toezicht afgetreden en zijn er twee nieuw leden toegetreden, te weten Mw. M. van den Berg en Mw. K. Aarden. De man/vrouw verhouding in de raad van toezicht is 40/60%.

Functiescheiding

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 (vijf 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.

Het bestuur hecht zeer aan horizontaal toezicht, dat vooral vorm wordt gegeven in de overleggen met de raad van toezicht en de GMR. In beide gremia wordt open overlegd en vooral de 'voorkant' opgezocht: voordat beleid wordt vastgesteld wordt het besproken. Uiteraard worden ook de resultaten van het beleid besproken.

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.

Bovenschools wordt er tweejaarlijks een **onderwijskwaliteit/opbrengstendocument** opgesteld dat een algemeen beeld weergeeft van de voortgang onderwijskwaliteit en opbrengsten van alle acht scholen, zowel didactisch als ook de opbrengsten schoolverlaters en de sociale veiligheid. Dit document is gedeeld met de RvT, GMR en directeuren en besproken tijdens de vergaderingen van de diverse gremia. Dit bevordert het van en met elkaar leren.

Professionele organisatie en interne netwerken

Op stichtingsniveau ligt de focus nadrukkelijk op professionalisering en is als zodanig ook opgenomen als kernwaarde in het huidige strategisch beleidsplan als "ontwikkelen". Bij het onderdeel Personeel en Professionalisering gaan wij hier nader op in.

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 Directieberaad is ook aangegeven dat er behoefte is aan samenwerken aan leiderschapontwikkeling.

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. In 2023 staat het bestuursgesprek en eventuele verificatieonderzoeken gepland.

Ontwikkelingen

Hieronder worden de significante ontwikkelingen/veranderingen in de organisatie beschreven.

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.



Instroomcoördinator leerkrachten (groepsverantwoordelijken)

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 maken we bij Stichting Elan het onderscheid tussen een stichtings-coach (Elan-coach) en een coach op schoolniveau. Start schooljaar 2022 – 2023 zijn er twee medewerkers (ieder 0,2 FTE – in totaal 0,4 FTE) na het doorlopen van de sollicitatieprocedure gestart als **instroomcoördinator leerkrachten (groepsverantwoordelijken)** om dit beleid te implementeren.

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 vanaf schooljaar 2022 – 2023 de mogelijkheid tot **uitbreiding uren van het ondersteuningsteam** opgenomen in onze (meerjaren)begroting.

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 leraar 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. Daaruit voortvloeiend is er in 2022 een **HBDB – groep** (Hoogbegaafd Dubbel Bijzonder) bij Elan Primair gestart voor leerlingen die vanwege hun zwaardere ondersteuningsbehoeften niet doorgeplaatst kunnen worden vanuit het Expertisecentrum Hoogbegaafdheid. De toeleiding naar deze groep is middels een MDO/TLV-SO, waarbij vastgesteld wordt dat onderwijs mogelijk is en er geen zorgvraag voorliggend is. 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 gewerkt aan een ICT beleidsplan. Dit beleidsplan sluit aan op het nieuwe strategisch beleidsplan dat in 2022 is vastgesteld. Het ICT beleidsplan houdt zich allereerst bezig met de vraag vanuit het onderwijs: zowel in aan te leren basisvaardigheden voor leerlingen als in hulpmiddelen 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.

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 (schoolsluiting voor de kerstvakantie 2021) en een schoolspecifieke situatie op de Annie M.G. Schmidtschool hebben de regulier geplande afspraken van 2022 op het laatste moment geen doorgang kunnen vinden.



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/onderwijsachterstanden

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 2021-2022*, dat opvraagbaar is bij het College van Bestuur.

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

	2021	2022
Inzicht krijgen in de gehanteerde kwaliteitscyclus op de scholen	Green	Green
Standaarden kwaliteitscyclus bepalen op stichtingsniveau	Green	Green
Inschaling scholen op basis van de standaarden kwaliteitscyclus	Green	Green
Doelafspraken maken per school op basis van inschaling kwaliteitscyclus	Blue	Green
Opbrengsten en kwaliteitscyclus van alle scholen is bekend bij de directeuren en is onderwerp van gesprek op directieeraad	Blue	Green
Inzicht krijgen in de gemeenschappelijke ontwikkelthema's van de scholen en de verbinding/samenwerking tussen scholen	Blue	Blue
Opbrengsten worden integraal bekeken (didactisch en sociaal emotionele ontwikkeling) en aan elkaar verbonden.	Blue	Blue

Groen = doel behaald

Blauw = proces loopt nog

Rood = Doel wordt of is niet behaald

In het inspectiekader, kwaliteitsgebied onderwijsresultaten, staat voor het (voortgezet) speciaal onderwijs 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.

Wij hanteren deze norm voor zowel onze (V)SO scholen als ook onze SBO – scholen.

Al onze scholen, uitgezonderd Elan College Bussum, voldeden hier aan in 2022.

Ook afgelopen jaar hebben wij te maken gehad met de impact van het coronavirus, de maatregelen voor het onderwijs en opgelopen **onderwijsachterstanden** door eerdere schoolsluitingen en quarantainemaatregelen. 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 laten over het algemeen een positief beeld zien.

Omdat er vanaf schooljaar 2023-2024 geen NPO middelen meer toegevoegd worden, hebben verschillende scholen zich in 2022 ingeschreven voor de '**subsidieregeling verbetering basisvaardigheden**'. Elan College Huizen is de enige school die de subsidie toegekend heeft gekregen, waarvan de uitvoering in 2023 plaatsvindt.

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. De extra middelen uit het NPO kunnen dus bijna alleen aangewend worden om interventies extern in te kopen.



Toekomstige ontwikkelingen

SBO Structuurgroep

Het blijkt dat leerlingen waarbij sprake is van een leerachterstand in combinatie met een zeer sterke structuurbehoefte onvoldoende profiteren van het onderwijs op Elan Primair. Om zowel aan te sluiten bij de structuurbehoefte als een aangepast (SBO) leeraanbod, zijn wij voornemens op SBO de Indon een SBO structuurgroep te starten. Deze groep zal uit maximaal 12 leerlingen bestaan, waarbij een leerkracht en onderwijsassistent (0,6 FTE) het onderwijs verzorgen.

Nieuwkomers met extra ondersteuningsbehoeften

Om vanuit onze bestuurlijke verantwoordelijkheid bij te dragen aan een dekkend netwerk in de Regio hebben wij in 2022 onderzocht of het starten van een NT 2 plusgroep op twee van onze SBO – scholen, de Indon in Bussum en de Annie M.G. Schmidtschool in Hilversum, antwoord zou zijn op een vraag die er leek te bestaan; namelijk het starten van een groep voor nieuwkomers met extra ondersteuningsbehoeften.

Het doel was om op deze manier de kinderen uit de directe omgeving van Gooise Meren en Hilversum de mogelijkheid te bieden 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. Om de kennis en competenties omtrent dit onderwerp te vergroten is er door diverse medewerkers een in company scholing gevolgd, waar medewerkers van ons collega-bestuur Proceon ook aan deelgenomen hebben.

In december 2022 bleken er onvoldoende leerlingen te zijn om een groep te starten. Dat heeft ons doen besluiten dat wij in schooljaar 2022 – 2023 geen NT 2 plusgroep starten. Eind schooljaar 2022 – 2023 bekijken wij opnieuw of de behoefte voor een dergelijke groep nog steeds bestaat én of er voldoende leerlingen zijn om wellicht in schooljaar 2023 - 2024 een groep te starten.

Zinus Kwaliteit - Burgerschapsonderwijs

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.

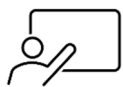
Zinus Kwaliteit kenmerkt zich door een open dialoog met ouders in plaats van ouders als anonieme respondenten. Stichting-breed is ervoor gekozen om ons in eerste instantie te richten op twee indicatoren, namelijk 'ouderbetrokkenheid' en 'pedagogisch klimaat'. Vanaf 2023 komt daar de indicator 'Burgerschap' bij. 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.

Sociale veiligheid

Ieder jaar wordt sociale veiligheid op leerlingniveau gemeten met SCOL, Aurecool en de Veiligheidsmonitor. Iedere school heeft een sociale veiligheidscoördinator die verantwoordelijk is voor het duiden van de resultaten op schoolniveau en het koppelen van eventuele interventies.

In 2023 zal er een beleidsplan Sociale Veiligheid op Stichtingsniveau opgesteld worden. Dit gebeurt aan de hand van de online tool digitaalveiligheidsplan.nl van Stichting School & Veiligheid. In dit beleidsplan wordt de visie van Stichting Elan beschreven als het gaat om de sociale veiligheid met als doel daarna de stap te maken naar een veiligheidsplan op schoolniveau.

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 stichting-breed op richten, het implementatie- en borgingstraject van 'De leraar 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, 1 IB'er, 1 orthopedagoog, 1 schoolmaatschappelijk werker en 1 leerkracht). En vinden er schooloverstijgende scholingsbijeenkomsten plaats voor directeuren, IB'ers, schoolpsychologen/orthopedagogen, schoolmaatschappelijk werkenden en logopedisten 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. In 2022 heeft de stuurgroep voor het eerst een **instapbijeenkomst** georganiseerd voor alle nieuwe medewerkers van Stichting Elan met als doel een eerste kennismaking met onze werkwijze. Ook hebben alle directeuren en leden van het ondersteuningsteam een **teampresentatie** gegeven in hun eigen school over de werkwijze. En er is een grote groep ondersteuners gestart met de **opleiding co-teaching of LLnC (leerkracht Leerling Interactie Coaching)**. Dit implementatie- en borgingstraject wordt ook in 2023 voortgezet.

Het onderwijs bevindt zich in een periode van een olopemd lerarentekort. Het aantrekken van goed en geschoold personeel is nog nooit zo moeilijk geweest. Uit het arbeidsmarktonderzoek dat uitgevoerd is door Centerdata research institute (01-10-2022) blijkt dat onze regio inmiddels ook tot de regio's behoort met de grootste tekorten, waarbij de tekorten het hoogst zijn in het speciaal basisonderwijs en daarna het (voortgezet) speciaal onderwijs.

Door de coronacrisis hebben scholen, naast het reguliere ziekteverzuim, te maken gehad met onvoorspelbaar en veelvuldig uitval. 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. Dat betekent dat de continuïteit van het onderwijs nog steeds onder druk staat, wat ongetwijfeld ook invloed heeft op de ontwikkeling van onze leerlingen.

Op peildatum 31 december 2022 had 28 % van onze medewerkers een fulltime dienstverband en 72 % een parttime dienstverband. 64 % van onze medewerkers had een dienstverband van < 5 jaar bij Stichting Elan. Als organisatie hebben wij vooral invloed op het aantrekken en behouden van personeel doordat wij een aantrekkelijke organisatie zijn om bij te werken. 36 % van onze medewerkers werkt dus al langer dan 5 jaar bij Stichting Elan. Het is onze ambitie om zoveel mogelijk medewerkers te behouden en daarom besteden wij veel aandacht aan 'boeien en binden'. Zo kennen wij een goede begeleidingsstructuur zowel in de scholen als ook bovenschools. 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 al ons personeel in de vorm van een BlijfBonus voor het vorige en het huidige schooljaar.

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 communicatieadviesbureau Synecom de opdracht gegeven om onze **communicatie omtrent werving en selectie** te optimaliseren en aantrekkelijker te maken als ook onze **websites**. Dit heeft geresulteerd in een aantrekkelijke website met landingspagina www.werkenbijelan.nl, meet & greets waar geïnteresseerden laagdrempelig onze scholen kunnen binnenlopen en een opgefrist logo van Stichting Elan. De logo's en websites van de scholen zullen in 2023 onderhanden genomen worden.

Uitkering na ontslag

In 2022 is er één medewerker uit dienst gegaan en in een uitkeringssituatie gekomen.

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 2022 zijn er in totaal 48 personeelsleden in dienst getreden. In het overzicht hieronder staat in welke functiegroepen de medewerkers zijn gestart.

Instroom Elan 2022

Functie	# FTE	# medewerkers
Administratief medewerker	0,9	1
Conciërge	1,0	1
leraar	8,5	12
zij-instromer	4,6	5
vakleerkracht gymnastiek	0,4	1
Leraarondersteuner	5,5	8
Onderwijsassistent	8,8	11
logopedist/akoupedist	0,8	1
orthopedagoog/psycholoog	3,5	5
schoolmaatschappelijk medewerker	1,4	2
Interim locatie directeur	0,9	1
Eindtotaal	36,2	48

In 2022 zijn er in totaal 36 personeelsleden uit dienst getreden. In het overzicht hieronder staat welke functiegroepen dat betreft.

Uitstroom Elan 2022

Functie	# FTE	# medewerkers
Administratief medewerker	1,0	1
Conciërge	1,0	1
leraar	13,8	18
vakleerkracht gymnastiek	1,0	1
Leraarondersteuner	3,8	5
Onderwijsassistent	2,0	3
Locatie Directeur	0,9	1
orthopedagoog/psycholoog	3,8	5
technisch assistent	1,0	1
Eindtotaal	28,3	36



Actualisatie functiehuis

In 2022 is er, mede gevoed door eerdere CAO – wijzigingen, een carrièreperspectief geboden voor de functie **Onderwijsassistent** door verschillende niveaus ervan op te nemen. Zo is er een onderwijsassistent – A, onderwijsassistent – B en onderwijsassistent - 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.



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 werkdrukgeden 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 LC.

In 2022 hebben wij besloten dat wij per 1 januari 2023 formeel volledig eigenrisicodrager worden van de vervangingsfondsen en onze verzekering bij het Vervangingsfonds te beëindigen. De afgelopen jaren is namelijk gebleken dat vervanging voor zieke collega's niet te vinden is en er daardoor ook geen kosten gedeclareerd kunnen worden. Door eigenrisicodrager te worden blijven wij nog wel gebruik maken van de Bedrijfsgezondheidszorg-dienstverlening van het Vervangingsfonds.

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



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 en een extern communicatiebureau Synecom, een werkgroep opgericht die zich richt op de Werving & Selectie. Zij hebben een plan van aanpak opgesteld 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 2022

Personeelsbestand in Fte	2018	2019	2020	2021	2022
1 Directie/ Bestuurders	8,4	7,2	9,3	9,2	8,7
2 Onderwijzend Personeel/ OP	102,6	100,5	98,4	97,0	95,6
3 Onderwijs Ondersteunend Personeel/ OOP	68,1	80,5	82,6	80,6	89,5
Totaal	179,1	188,2	190,3	186,8	193,9

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 2022 is het implementatie- en borgingstraject van 'De leerkracht centraal' opnieuw een belangrijk onderwerp in onze organisatie geweest. Dit heeft geresulteerd in het verzorgen van een online **instapbijeenkomst** voor alle nieuwe

medewerkers in de organisatie, het trainen van een groep medewerkers in '**co-teaching**' en een groep medewerkers te scholen in **LLInC (Leerkracht Leerling Interactie Coaching)**. Ook in 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 2022 zijn twee medewerkers gestart als '**instroomcoördinator leerkrachten**' om het opleiden in de school verder te versterken en uit te breiden. Hieronder vallen de net afgestudeerde leerkrachten, de leerkrachten die de overstap maken van regulier onderwijs naar één van onze scholen en de leraarondersteuners die voor minimaal twee dagen een groepsverantwoordelijkheid hebben.

Procedure excellente leerkracht (inschaling LD)

Oorspronkelijk vanuit de functiemix, maar inmiddels vanuit eigen beleid, wordt jaarlijks de procedure "LD, excellente leerkracht" opengesteld. Hiertoe wordt m.b.v. een zorgvuldige procedure iedere leerkracht met een vast contract in de gelegenheid gesteld te solliciteren op de Leraar LD 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 basis cursus 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 starbijeenkomst die verzorgd wordt door onze eigen medewerkers, Hilde Doorenspleet en Eveline vd Heijden. Hilde en Eveline hebben ieder 0,2 FTE inzet bovenschols (in totaal dus 0,4 FTE) voor inzet Geef me de 5 bij Stichting Elan.

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 2022 hebben wij gewerkt met een 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. De belangrijkste verduurzamingsacties zijn de volgende. Bij de vervanging van verlichting wordt gekozen voor LED. En er worden zonnepanelen gelegd op alle scholen, behalve de Indon. De Indon is namelijk onderdeel van een beschermd stadsgezicht.

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 van 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 bijstellingen (PDCA) elkaar opvolgen. De begroting is onderdeel van de planning en control cyclus waarin de begroting de doelen weergeeft en de 4-maandelijke 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 op de energiemarkt, de overheidsmaatregelen daaromtrent en de eisen ten aanzien van het eigen publiek vermogen van belang.

Met de overstap naar een nieuw administratiekantoor per januari 2023 staan, naast de verdere delegatie van budgetten, de vereenvoudigingen in de processen op de agenda. De delegatie van schoolbudgetten, in 2023 zijn de huurvergoedingen (van onder meer de buitenschoolse opvang) en de huisvestingskosten decentraal begroot, wordt mogelijk nu ook de informatievoorziening verbeterd bij het nieuwe administratiekantoor. Ook is het mogelijk de decentrale bankrekeningen af te schaffen door gebruik te maken van moderne hulpmiddelen.



Investeringsbeleid

Elan investeert met name in leermiddelen en ICT. Hiernaast is sprake van apparatuur- en meubilairinvesteringen. In 2021, 2022 en 2023 komen daar de investeringen in de leermiddelen op de schoolpleinen bij. Ook wordt, naar verwachting in 2023, geïnvesteerd in de renovatie van de gymzaal van de Klimop. Vanwege verduurzaming worden in 2023 en wellicht deels in 2024 zonnepanelen gelegd op 6 scholen.

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 de zomer van 2022 is overgestapt op schatkistbankieren: het aanhouden van de beschikbare publieke middelen bij het Agentschap van de Generale Thesaurie bij het Ministerie van Financiën. Hiernaast worden nog rekening courant bankrekeningen en een spaarrekening voor de private middelen aangehouden bij ABN Amro. Hierbij is geen sprake van looptijden, alle middelen zijn direct opvraagbaar.

Zowel van aangegane leningen als beleggingen is geen sprake. In het treasurystatuut is bepaald binnen welke kaders het financierings- en beleggingsbeleid is ingericht.

De middelen ontwikkelen zich als volgt:

Banktegoeden ultimo 2021	€ 5.973.815
Banktegoeden ultimo 2022	€ 6.656.040

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. Er zijn geen NPO-middelen bovenschools ingezet. Alle middelen zijn conform de beschikkingen toegekend aan de scholen.

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 Eczo. 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 (goed) besteed worden aan de inzet van private partijen.

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.

Allocatie van middelen

Elan alloceert middelen op basis van hetgeen nodig is voor goed onderwijs. Daarbij is leidend welke formatie (kwantitatief 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 2023 is opgenomen in hoofdstuk 3.2.



Begeleiding startende leraren

De nieuwe regeling bekostiging professionalisering van het personeel en de begeleiding van startende leraren, die per schooljaar 2022-2023 van kracht is, is bij Elan ingezet voor de aanstelling van een Instroomcoördinator (0,4 fte bovenschools). Deze coördinator verkent de mogelijkheden en meerwaarde die vanuit deze rol opgezet kan worden. 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



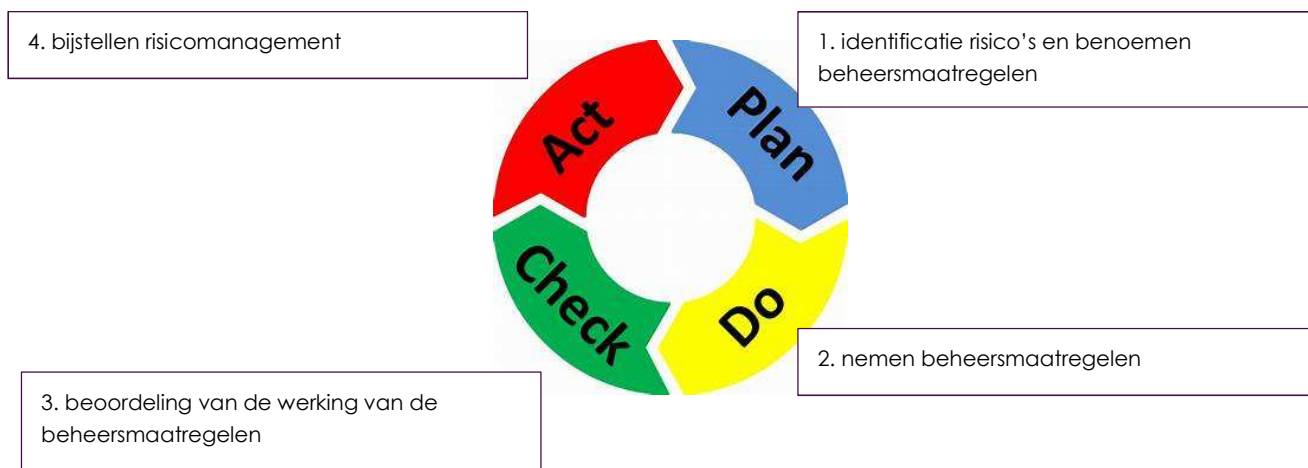
De volgende onderdelen uit de continuïteitsparagraaf zijn opgenomen in de verantwoording op het financieel beleid:

- 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.

Risicomanagement

Risicomanagement bestaat uit de volgende cyclische stappen.



Deze notitie behandelt het risicomanagement in de volgende stappen

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 risicomanagement (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 directieberaad, 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. Tijdig uitvoeren van een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) en opvolging geven aan de geconstateerde risico's.
- e. 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 Expertisepool, de Taal-rekengroepen 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.
- f. 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).
- g. 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.

- h. Op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt wordt geanticipeerd en geacteerd. Bij aanname van personeel is een VOG verplicht.
- i. 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.
- j. Rechtszaken zorgen niet alleen voor een financieel risico, maar ook voor imago schade. Juridische bijstand is gecontracteerd en wordt tijdig ingeschakeld.
- k. 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.
- l. 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.

Risico	Beheersmaatregel		
	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregel
Operationele, maatschappelijke en imago risico's	Ja, vooral	Ja	RI&E cyclus waarin wordt gemeten, geanalyseerd en geacteerd. 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 treasury statuut 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 een liquiditeitsprognose 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 gespecialiseerd 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 kalenderjaar is gebaseerd op een eerdere teldatum (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 risicovoller. 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.

Risico	Beheersmaatregel		
	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregel
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		Up-to-date treasurystatuut waarnaar gehandeld wordt.

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 zorgdraagt voor tijdige indiening van het financieel jaarverslag.

Om aan deze eisen te voldoen worden de ontwikkelingen voortdurend gevolgd. Een professioneel administratiekantoor, accountantsadvies en de accountantscontrole zijn belangrijke beheersmaatregelen op dit vlak.

2. Fiscale wetgeving

Stichting Elan is aangifteplichtig voor de **BTW** vanwege het leveren van belaste diensten. Welke diensten btw-belast en -onbelast zijn is vastgesteld door een fiscalist. Momenteel wordt de levering van schoolmaatschappelijk werk (aan Unita) en de expertise ten behoeve van de plaatsings- en adviescommissie van Qinas aangemerkt als belaste prestaties.

Omdat de dienstverlening aan de samenwerkingsverbanden van grote omvang is, is ook de omvang van eventueel verschuldigde btw aanzienlijk. Daarom wordt regelmatig overlegd met de fiscalist om de status van de overige dienstverlening - zijnde ambulante begeleiding, psychologie, orthopedagogie en logopedie - als onbelaste activiteit vast te stellen.

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, met ingang van 1 januari 2023, ObT.

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.

De aanbestedingsrisico's richten zich met name op administratieve diensten, ICT, schoonmaak, kopieerkosten, scholing en energiekosten. Hiervoor is een inkoopbeleid vastgesteld, waar Stichting Elan zich aan houdt en wat ze voortdurend actualiseert. Bij twijfel, die vooral ontstaat over de vraag of opdrachten 'los' of 'gebundeld' aanbesteed moeten worden, wordt advies ingewonnen bij de accountant. Ook wordt gewerkt met een professioneel inkoopbureau waardoor de risico's in het inkoopproces worden verminderd.

Risico	Beheersmaatregel		
	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregel
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	Check bij accountant

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 ziekte moet de werkgever de eerste twee jaren (respectievelijk 100% en 70%) doorbetalen. Mede door de aanpassingen in het reglement van het Vervangingsfonds wordt vanaf 2023 niet meer deelgenomen aan dit fonds. Tot en met 2022 is sprake van "eigen risicodragerschap met 42-dagen variant".

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. Op dit moment wordt gekeken 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.

Risico	Beheersmaatregel		
	Professioneel personeel	Risicoreserve (euro's)	Specifieke maatregel
Langdurige ziekte	Ja	Ja	Inzet Arboarts
Arbeidsongeschiktheid	Ja	Ja	Frequent overleg CvB/ HRM Leidinggevende en HRM (en evt. Arboarts) plannen en evalueren.
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 (jan – okt '22)	Aanvullende actie vereist?
Operationele, maatschappelijke en imagorisico's		Twee klachten.	Blijvende aandacht en leren van opgetreden risico's
Financieel	Beheersing processen en financiën	Basale Personeels-administratie niet voor elkaar. Veel fouten, correcties.	Ja, overstap naar ander administratiekantoor per 2023.
	Groei leerlingaantal	Nee	Nee
	Krimp leerlingaantal	Nee	Scenarioanalyse om beter te kunnen anticiperen op dit scenario.
	Afbouw dienstverlening derden	Nee	Nee
	Treasury	Nee. Wel statuut aangepast i.v.m. overstap naar schatkistbankieren.	Nee
Wet- en regelgeving	Rechtmatigheid	Nee (zie aanbesteding)	Monitoren kostendekkendheid BSO en dienstverlening derden.
	Doelmatigheid	Nee	Nee
	Verantwoordingsvereisten	Nee	Blijvende aandacht voor nieuwe vereisten.
	Fiscaal	Nee (d.w.z. niet geconstateerd, geen controle)	Blijvende aandacht voor m.n. BTW vereisten t.a.v. dienstverlening derden.
	Aanbesteding	Aanbesteding administratiekantoor was aanbestedingsplichtig en leidt mogelijk tot een beperkende verklaring van de accountant.	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 waren vorig jaar:

1. het opstellen van een scenario waarbij Stichting Elan in relatief korte tijd te maken krijgt met een forse krimp van het leerlingaantal;
2. het aanpassen van de dienstverlening aan en dienstverleningsovereenkomst met Unita aan de fiscale vereisten voor de btw;

Aktie 1 heeft, omdat een daling van het leerlingaantal voornamelijk niet voorzien wordt, in het afgelopen jaar geen prioriteit gekregen en is nog niet uitgevoerd. Aktie 2 is uitgevoerd.

De belangrijkste te nemen acties vanuit deze beoordeling zijn:

1. het opstellen van een scenario waarbij Stichting Elan in relatief korte tijd te maken krijgt met een forse krimp van het leerlingaantal;
2. analyseren kostendekkendheid BSO en dienstverlening derden;

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 de impact optreedt. Deze kans is ook te lezen 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 omvang van de risicoreserve wordt jaarlijks beoordeeld. Indien een nieuwe inschatting beperkt afwijkt van de inschatting van het jaar ervoor dan wordt de risicoreserve daarop niet aangepast. Beperkte aanpassingen doorvoeren roept het beeld op van exactheid; daarvan is hier echter geen sprake. De risicoreserve wil een toereikend maar zeker niet te hoog bedrag reserveren om het onderwijs, in het geval van grote risico's, voortgang te kunnen laten vinden. Deze reserve mag echter, door beslag te leggen op middelen, het onderwijs niet in de weg staan.

Op dit moment is er geen reden om de omvang van de risicoreserve aan te passen.

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.

<i>bedragen x € 1.000</i>	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. (Imagoschade kan verstrekken 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 personeelsleden twee jaarsalarissen)	1.500	10%	150
	Arbeidsongeschiktheid (stel 10 personeelsleden een jaarsalaris)	750	20%	150
	Ontslag / conflict (stel 5 personeelsleden salaris + juridische kosten)	1.000	5%	50
	Reorganisatie (stel ontslag 20 personeelsleden)	2.500	5%	125
Totaal				1.690

3. Verantwoording van de financiën



3.1 ONTWIKKELINGEN IN MEERJARIG PERSPECTIEF



Inleiding

Hierna treft u de begroting 2023 en de meerjarenverkenning 2024-2027 aan. Deze zijn gebaseerd op ons jaarplan en strategisch beleid. Bij lezing van de begroting is het goed te bedenken dat een groot deel van de inkomsten en de kostenstructuur niet of nauwelijks beïnvloed wordt door ons beleid. Voorbeeld: de rijksbijdrage, de ontwikkeling van de cao, energiekosten en de wettelijk uit te voeren taken. De keuzes die wij maken worden dus binnen dit kader gemaakt. Andersom geldt dat belangrijke speerpunten uit het strategisch plan / jaarplan gerealiseerd kunnen worden zonder dat daar omvangrijke budgetten voor vrijgemaakt hoeven te worden.

NB: In deze notitie vergelijken we de begroting van 2023 met de prognose van 2022. Ten behoeve van de leesbaarheid laten we na 'hoger' en 'lager' meestal 'ten opzichte van de prognose van 2022' weg of korten dit af tot 'hoger/lager dan in 2022'.

Kengetallen 2023

Voor 2023 zijn een aantal keuzes gemaakt en moet rekening gehouden worden met een aantal ontwikkelingen. Voor de begroting van 2023 zijn de volgende kengetallen het meest bepalend.

	Begroting '22	Prognose '22	Begroting '23	Verschil begroting/ prognose	
	1 okt '21	1 okt '21	1 februari '22		
Aantal leerlingen					
- sbo	541	542	571	29	5,4%
- so	118	118	125	7	5,9%
- vso	261	263	254	(9)	-3,4%
Totaal	920	923	950	27	2,9%
Aantal fte	192,2	190,6	194,3	3,7	2,0%
<i>Leerlingen /fte</i>	<i>4,79</i>	<i>4,84</i>	<i>4,89</i>		
Loonkosten per fte (incl. blijfbonus)	€ 79.200	€ 84.000	€ 87.800	€ 3.800	4,5%

Het aantal leerlingen dat bepalend is voor de rijksbijdrage in 2023 is gepeild op 1 februari 2022. Voorheen was 1 oktober de peildatum. Ons leerlingaantal loopt gedurende het jaar altijd op als gevolg van tussentijdse plaatsingen. Vandaar dat het leerlingaantal hoger ligt dan op 1 oktober 2021. Dit leidt in de bekostiging echter niet tot een toename: het bedrag per leerling is verlaagd. Tot en met 2022 is overigens sprake van groeibekostiging voor het verschil in het leerlingaantal tussen 1 oktober en 1 februari. Deze bekostiging, die van de samenwerkingsverbanden werd ontvangen, is opgegaan in de rijksbijdrage.

In 2023 wordt het aantal fte 3,7 uitgebreid, ten opzichte van 2022. In 2022 is sprake van vacatures die wij hopen te vervullen (orde: 6 fte).

Daarnaast zijn de volgende keuzes gemaakt.

- **Zij-instromers** (3,2 FTE)
In 2022 is het aantal zij-instromers toegenomen tot momenteel zeven. Vanaf schooljaar 2023/2024 is er ruimte om 8 nieuwe zij-instromers een half jaar in te zetten, naast een ervaren collega.
- **Instroomcoördinatoren** (0,4 FTE)
In 2022/2023 is gestart met instroomcoördinatoren, deze begeleiden 'starters' (nieuw aangestelde groepsverantwoordelijken, zij-instromers uitgezonderd). Zij zetten een systeem van begeleiding en intervisie op om het succes voor 'starters' op onze scholen te vergroten.
- **Sociale veiligheid** (0,2 FTE)
In 2023 wordt het beleid rondom sociale veiligheid en fysiek ingrijpen geactualiseerd. Daar waar nodig worden trainingen ingekocht.

Hier tegenover staat dat we het aantal fte dat we inzetten op de NPO-doelen per augustus 2023 terugbrengen naar nul (-/- 3 fte ten opzichte van 2022).

Begroting 2023

De begroting voor 2023 komt uit op € 507.000 negatief. Dit is in lijn met hetgeen in de kaderbrief is aangegeven: in 2023 doen wij voor de BlijfBonus nog een aanspraak op het (bovenmatig) publieke vermogen (€ 282.000). Daarnaast loopt de besteding van de NPO-middelen niet gelijk met de ontvangsten. Het saldo mag niet gereserveerd worden maar is onderdeel van het eigen vermogen. De verwachte besteding in 2023 leidt hierdoor tot een aanspraak op de bestemmingsreserve (€ 222.000). Opgeteld wordt daarmee het eigen vermogen aangesproken voor € 504.000. De hier gepresenteerde begroting ligt daarmee in lijn.

<i>bedragen x € 1.000</i>	Begroting '22	Prognose '22	Begroting '23	Vershil begroting/ prognose	
Inkomsten Rijk / Wettelijk SWV	16.052	17.240	17.991	751	4,4%
Lagere toezegging ocw (v/h vordering)	-762	-903		903	-
NPO	1.163	1.264	554	-710	-56,1%
Overige inkomsten	2.078	2.328	2.473	145	6,2%
Totaal inkomsten	18.531	19.929	21.019	1.090	5,5%
Personeel	16.477	17.468	18.461	993	5,7%
Afschrijvingen	524	570	649	79	13,9%
Huisvesting	1.432	1.845	1.243	-602	-32,6%
Overige	1.166	1.203	1.163	-40	-3,3%
Fin baten en lasten	10		10	10	-
Totaal lasten	19.608	21.086	21.526	440	2,1%
Resultaat	-1.077	-1.157	-507	650	

Wettelijk SWV wil zeggen: de wettelijke bijdragen van de samenwerkingsverbanden. Deze worden met ingang van 2023 afgeschaft en zijn voor de vergelijkbaarheid hier opgenomen. Dit betreft overigens de groeibekostiging s(b)o 1 oktober – 1 februari en de aanvulling voor het aantal sbo-leerlingen boven de 2% in de regio, voor Elan totaal meer dan € 1 miljoen per jaar.

In de eerder gedeelde prognose voor 2022 is de lagere toezegging ocw € 119.000 te hoog berekend en zijn de inkomsten Rijk voor hetzelfde bedrag te laag weergegeven. Dit is hierboven vanwege de vergelijkbaarheid hersteld.

De verwachte **inkomsten** in 2023 liggen € 1.090.000 hoger dan in 2022.

Dit wordt veroorzaakt door hogere inkomsten van rijk die nodig zijn om het effect van de cao's van 2022 in 2023 te betalen. Met name de 4,75% cao-stijging van 1 juli kent in 2023 een voljaarseffect.

Hiernaast zijn de inkomsten van het rijk in 2022 ongeveer € 900.000 lager doordat ocw voor de maanden augustus t/m december niet 41,67% (5/12^e) maar 34,55% van de personele kosten 2022/2023 heeft toegekend. Dit effect, in combinatie met de nieuwe bekostiging per januari 2023, maakt dat eind 2022 geen vordering voor het verschil op ocw kan worden opgenomen.

De NPO-middelen zijn toegezegd voor de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 en lopen af per augustus 2023.

De overige inkomsten betreffen met name de vergoeding van Unita en Qinas voor Boost, de expertisepool en de taal/rekengroepen. Deze zijn geïndexeerd vanwege de gestegen personele kosten.

De verwachte **uitgaven** in 2023 liggen € 440.000 hoger dan in 2022.

De **personele lasten** stijgen 5,7% (€ 993.000).

Dit wordt veroorzaakt door:

- Hogere personele kosten als gevolg van de cao's, de ontwikkeling van de sociale verzekeringspremies en de pensioenpremies.

De cao's van 2022 kennen een voljaarseffect in 2023 dat wordt ingeschat op € 430.000.

Op de ontwikkeling van de sociale premies hebben wij het minst zicht. Wel hebben we besloten om onze aansluiting bij het Vervangingsfonds per 2023 op te zeggen; de premie van 2,25% weegt niet op tegen de voordelen, terwijl het risico te overzien is. Het reglement van het Participatiefonds is per augustus 2022 aangepast waardoor de besturen meer direct verantwoordelijk worden voor de kosten die gemaakt gaan worden. Wij schatten de stijging van de sociale premies in op € 150.000 ten opzichte van 2022.

De pensioenpremie stijgt in 2023 naar verwachting van 25,9% naar 29,1% van de pensioengrondslag. De werkgever draagt hier 70% aan bij. Omdat de pensioengrondslag slechts eenmaal per jaar, in januari, wordt vastgesteld stijgt deze per 2023, vanwege de twee cao's fors. Wij hebben het effect van deze twee veranderingen ingeschat op een stijging van de kosten met € 370.000.

Deze effecten tezamen leiden tot een prijsstijging per fte van 6%, € 950.000 ten opzichte van 2022. Hierbij moet opgemerkt worden dat al enige tijd sprake is van een verschuiving van formatie leerkrachten naar onderwijsassistenten en leraarondersteuners. Dit leidt tot een lagere last per fte. In de begroting is hiervoor niet gecorrigeerd: we gaan er dus vanuit dat wij deze trend in 2023 niet zullen keren; hoezeer wij dat ook wensen. Mocht dat wel lukken dan zullen wij het personele budget dus overschrijden. Dit zou, bij een volledige bezetting overeenkomstige het formatieplan, kunnen gaan om meer dan € 250.000 op jaarbasis.

- De hiervoor, in het onderdeel Kengetallen, toegelichte uitbreiding van de formatie met 3,7 fte leidt tot € 320.000 hogere kosten ten opzichte van 2022. Deze formatie maakt dat 88% (was 86%) van de rijksbekostiging besteed wordt aan personeel voor de scholen, bovenschoolse activiteiten en het bestuursbureau. (De formatie voor Boost, de expertisepool en de taal/rekengroepen wordt gedekt door de inkomsten voor deze activiteiten.)
- De BlijfBonus wordt in 2023 nog toegekend over de eerste 7 maanden. De kosten dalen als gevolg hiervan met € 230.000 ten opzichte van 2022.
- De overige personele lasten, waaronder de inhuur van personeel, dalen € 50.000 (3,5%) ten opzichte van 2022.

De **afschrijvingen** stijgen met € 79.000 als gevolg van de investeringen in 2022 (onder andere zonnepanelen en schoolpleinen) en 2023.

Onderhoud (meerjarenonderhoudsplan)	325.000
Zonnepanelen ECH, EP, Mozaïek en Klimop	252.000
Renovatie gymzaal Klimop	250.000
ICT	200.000
Verbouwingen Klimop (horecalokaal, personeelsruimte)	130.000
Schoolmeubilair	110.000
Leermiddelen	85.000
Overige investeringen	71.000
Investeringsbegroting 2023	1.423.000

De investeringen zijn, ten opzichte van voorgaande jaren gestegen. Dat is enerzijds een structurele trend doordat groot onderhoud geactiveerd wordt waar deze voorheen ten laste kwam van de voorziening. Anderzijds is sprake van een aantal 'eenmalige' investeringen. Dit betreft de renovatie van de gymzaal van de Klimop, waarover reeds eerder overlegd is, en de aanschaf van zonnepanelen. Deze laatste investering kent een korte terugverdientijd en heeft daarmee een ander karakter.

Dit hogere investeringsniveau werkt uiteraard door in de gestegen afschrijvingen.

Vanuit kapitaalbeslag is dit hogere niveau goed mogelijk. Zie hiervoor de liquiditeitskengetallen aan het eind van deze notitie.

De **huisvestingslasten** dalen, ten opzichte van 2022, duidelijk. Dit heeft te maken met twee incidentele uitgaven in 2022: de nabetaaling huisvestingslasten voor het gebruik van Breeduit, momenteel is hier alleen ECB nog gevestigd, over de periode augustus 2016 – december 2021 en het grondwerk en arbeidsloon voor de renovatie van de schoolpleinen.

De energielasten stijgen fors. Zoals wij eerder melden is deze post niet vast te stellen. Momenteel wordt de aanbesteding van Energie voor Scholen afgerond. Onze nieuwe aanbieder, Greenchoice, geeft echter geen gegarandeerde prijs voor heel 2023 af. Wij hopen binnenkort nadere informatie vanuit het consortium te ontvangen met een schatting van deze kosten. Wij hebben in deze begroting rekening gehouden met de situatie van 2022, echter met een tarief van € 1,45 per m³ gas en € 0,40 per kWh elektriciteit, overeenkomstig de prijsplafonds voor kleingebruikers. We nemen nog geen voorschot op de besparing van elektriciteit uit onze zonnepanelen. Dit leidt tot een begroting voor energielasten van € 380.000, een plus van € 120.000 ten opzichte van de prognose (die gelijk is aan de begroting) van 2022. Indien de energielasten aanmerkelijk hoger uitvallen, dan zijn wij voornemens deze hogere kosten ten laste te laten komen van de risicoreserve, ofwel het eigen vermogen.

Wij zien, nu wij geen Technische Dienst meer hebben, de reguliere onderhoudskosten dalen. Onderhoud vindt meer planmatig plaats dan voorheen waardoor er wel meer kosten zijn voor groot onderhoud.

De schoonmaakkosten zullen naar verwachting aanmerkelijk stijgen als gevolg van de inflatie.

De **overige lasten** zullen naar verwachting op het niveau liggen van 2022. Deze lasten zijn, meer dan voorheen, vastgesteld in overleg met betrokkenen, met name directeuren maar ook de HRM-manager en ICT-functionaris. Hierdoor neemt de mate van beheersing toe.

In de overige lasten zijn de kosten voor public relations/ werving en selectie, in lijn met 2022, vastgesteld op € 130.000.

Het grote financieel resultaat bedraagt € 507.000 negatief.

Meerjarenverkenning 2024-2027

De **uitgangspunten** voor de meerjarenverkenning (MJV) zijn als volgt.

Kengetallen	Realiteit	Prognose	Begroting	MJV	MJV	MJV	MJV
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FTE	188,0	190,6	194,3	187,3	184,3	184,3	184,3
Investeringen	899	966	1.423	780	538	538	538
Aantal leerlingen		923	950	950	950	950	950
Loonkosten / fte		€ 84.000	€ 87.800	€ 85.876	€ 85.876	€ 85.876	€ 85.876

De formatie daalt in 2024 als gevolg van het voljaarseffect van de beëindiging van de NPO-inzet per augustus 2023. Tevens zullen wij, om de begroting te kunnen sluiten, de formatie daarnaast nog 3 fte terugbrengen. Dit laatste zullen wij in 2025 nogmaals moeten doen. In deze verkenning laten we deze 'besparing' zien in fte omdat dat veruit de grootste post is. Dit neemt niet weg dat er richting 2025 ook andere keuzes gemaakt kunnen en zullen worden. Indien deze beperking van totaal 6 fte (3%) nodig blijkt dan zal dat in 2024/2025 ten koste gaan van de indirecte bezetting, de inzet vanuit de genormeerde schoolformatie en/of de ruimte om zij-instromers aan te nemen.

Aan de investeringen is te zien dat na de verbouwing van de gymzaal van de Klimop en de aanschaf van zonnepanelen het investeringsniveau aanzienlijk daalt. Daar komt bij dat in deze verkenning vanaf 2025 groot onderhoud niet meer geïnvesteerd wordt, maar ten laste van de voorziening wordt gebracht. Voor de duidelijkheid: hiertoe is nog niet besloten.

De verkenning van de **exploitatie** ziet er als volgt uit.

Exploitatie	Realiteit	Prognose	Begroting	MJV	MJV	MJV	MJV
<i>bedragen x € 1.000</i>	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Rijkssubsidies / wett. SWV	16.177	17.601	18.546	17.893	17.893	17.893	17.893
Overige inkomsten	2.215	2.328	2.473	2.473	2.473	2.473	2.473
Totaal baten	18.391	19.929	21.019	20.367	20.367	20.367	20.367
Loonkosten	13.666	16.016	17.056	16.075	15.817	15.817	15.817
Overige personele lasten	1.354	1.452	1.405	1.203	1.184	1.184	1.184
Totaal personele lasten	15.019	17.468	18.461	17.278	17.001	17.001	17.001
Afschrijvingen	477	570	649	679	685	679	749
Huisvestingslasten	1.070	1.845	1.243	1.243	1.543	1.543	1.543
Overige lasten	1.146	1.203	1.163	1.163	1.163	1.163	1.163
Totaal lasten	17.712	21.086	21.516	20.362	20.391	20.385	20.455
Financiële baten/lasten	-32		-10				
Resultaat	647	-1.157	-507	4	-25	-19	-89

Vanaf 2024 is sprake van een (vrijwel) sluitende begroting en dus geen verdere afbouw van het eigen vermogen. De reden hiervoor wordt hieronder bij de inspectiekengetallen toegelicht.

In 2024 dalen de inkomsten doordat de NPO-middelen en de arbeidsmarkttoelage niet meer worden toegekend. Dit leidt tot een daling in de personele omvang, zoals hierboven aangegeven, en tot lagere personele lasten.

De huisvestingslasten stijgen vanaf 2025, uitgaande van de vorming van een voorziening groot onderhoud. De jaarlijkse dotatie zorgt voor toenemende huisvestingskosten; waar deze voorheen zichtbaar waren in de investeringen en afschrijvingen.

De **balansprojectie** is als volgt.

Balans	Realiteit	Prognose	Begroting	MJV	MJV	MJV	MJV
bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Activa							
Materiële vast activa	2.385	2.781	3.554	3.655	3.508	3.367	3.156
Vorderingen	1.115	400	400	400	400	400	400
Liquide middelen	5.974	5.136	3.855	3.758	3.881	4.003	4.125
Vlottende activa	7.089	5.536	4.255	4.158	4.281	4.403	4.525
Balanstotaal	9.473	8.316	7.809	7.814	7.789	7.770	7.681
Passiva							
Publieke algemene reserve	4.815	3.490	3.205	1.603	1.578	1.559	1.470
Risicoreserve	1.690	1.690	1.690	1.690	1.690	1.690	1.690
Bestemmingsreserve NPO	247	415	193				
Privaat vermogen	245	245	245	245	245	245	245
Eigen vermogen	6.997	5.840	5.333	3.538	3.513	3.494	3.405
Voorzieningen	456	456	456	2.256	2.256	2.256	2.256
Kortlopende schulden	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020
Balanstotaal	9.473	8.316	7.809	7.814	7.789	7.770	7.681

De materiële **activa** worden bepaald door de onder de uitgangspunten opgenomen investeringen en de in de exploitatie opgenomen afschrijvingslasten.

De vorderingen dalen met ingang van 2023 omdat de vordering op OCW, welke eind 2021 nog zo'n € 700.000 bedroeg, wegvalt.

De **liquiditeitsprognose** is als volgt.

Liquiditeitsontwikkeling	Prognose	Begroting	MJV	MJV	MJV	MJV
Kasstromen vanuit	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Start boekjaar	5.974	5.136	3.855	3.758	3.881	4.003
Exploitatieresultaat	-1.157	-507	4	-25	-19	-89
Investeringen en afschrijvingen	-396	-774	-101	147	141	211
Vorderingen / schulden	715					
Voorziening uit exploitatie			-			
Einde boekjaar	5.136	3.855	3.758	3.881	4.003	4.125

In 2023 zal de liquiditeit duidelijk afnemen a.g.v. een negatief exploitatieresultaat en een hoog investeringsniveau. De liquiditeit is naar verwachting in de jaren '24 tot en met '27 redelijk stabiel. Dit wordt veroorzaakt door exploitatieresultaten die dicht bij 0 liggen en het feit dat de investeringen (weer) in lijn komen te liggen met de afschrijvingen.

Het **eigen vermogen** daalt a.g.v. de exploitatieresultaten in 2022 (ruim € 1.100.000 negatief) en 2023 (€ 500.000 negatief) en de vorming van de voorziening groot onderhoud (€ 1.800.000) in 2024. Deze voorziening is vanwege de eenvoud in bovenstaand overzicht direct ten laste gebracht van het eigen vermogen.

De **voorzieningen** ten slotte stijgen in 2024 omdat naar verwachting op dat moment een voorziening groot onderhoud wordt gevormd van € 1.800.000.

Inspectiekengetallen

Kengetallen	Realiteit	Prognose	Begroting	MJV	MJV	MJV	MJV
(signaleringswaarde inspectie)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Publiek vermogen (> 100%)	204%	148%	110%	70%	72%	74%	76%
Solvabiliteit 2 (< 0,3)	0,79	0,76	0,74	0,74	0,74	0,74	0,74
Liquiditeit (< 0,75)	3,5	2,7	2,1	2,1	2,1	2,2	2,2
Rentabiliteit (< 0% 3 jaar)	3,5%	-5,8%	-2,4%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,4%

Het publieke eigen vermogen, dat ultimo 2021 grofweg twee keer zo hoog is als de inspectienorm, wordt planmatig afgebouwd. In deze notitie zijn de acties benoemd die genomen worden om ultimo 2024 aan de inspectienorm te voldoen:

- de BlijfBonus, mede vanwege de ontvangen middelen arbeidsmarkttoelage (2022, 2023)
- de lagere ocw bijdrage bij de overgang op de nieuwe bekostigingssystematiek (2022)
- de afbouw van de bestemmingsreserve NPO (2023, 2024)
- de vorming van een voorziening groot onderhoud (2024)

De solvabiliteit blijft sterk, ondanks de afbouw van het eigen vermogen. De belangrijkste reden hiervoor is, dat dit kengetal geen onderscheid maakt in eigen vermogen en voorzieningen. De vorming van de voorziening groot onderhoud heeft hier dus geen invloed op. Hiernaast neemt het totale vermogen af en hoeven dus geen schulden te worden aangegaan om de afname van het eigen vermogen op te vangen.

De liquiditeit blijft, ondanks de duidelijke daling als gevolg van de hoge investeringen in 2023 en de negatieve resultaten in 2022 en 2023, op een gedegen niveau.

De rentabiliteit laat zien dat na twee jaren (2022 en 2023) van de inzet van het (bovenmatige) vermogen weer sprake is van begrotingsevenwicht en dus alle verkregen middelen jaarlijks worden besteed.

3.2 FINANCIËEL RESULTAAT EN POSITIE

Inleiding

Voor zowel de ontwikkeling van de CAO als de financiën was 2022 een bijzonder jaar. Elan is gewend om in de begroting geen inschatting te maken van de effecten van de nog af te sluiten CAO. Dit onder de aanname dat de hogere kosten gedekt zullen worden door de indexatie van de rijksmiddelen. Hoe hoger die indexatie echter (die dus niet begroot is), hoe hoger ook de afwijking van de baten ten opzichte van de begroting. In 2022 leidde vooral deze indexatie tot € 2,2 miljoen meer inkomsten dan begroot.

Het resultaat wijkt, mede door deze veel hogere baten, dan ook sterk af van de begroting: het resultaat ligt € 1,4 miljoen boven de begroting. De hogere baten zijn, dat mag duidelijk zijn, niet geheel besteed. En dat heeft vooral met de arbeidsmarkt te maken.

Hieronder wordt het financiële resultaat nader toegelicht ten opzichte van de begroting 2022. In de laatste paragraaf is een analyse opgenomen van het exploitatieresultaat 2022 ten opzichte van 2021.

Exploitatie

De staat van baten en lasten laat een **positief** resultaat zien van **€ 372.018**. Zoals ook te zien is bij de resultaatbestemming, wordt € 289.000 van dit resultaat verklaard doordat niet alle in 2022 ontvangen NPO-middelen (totaal ruim € 1,1 miljoen) zijn besteed. De bestemmingsreserve NPO is daarom met dit bedrag toegenomen.

Staat van Baten en Lasten				
(bedragen * € 1)				
	Toel.	2022	Begroting 2022	2021
Baten				
	7			
Rijksbijdragen		18.491.590	16.452.805	16.126.802
Overige overheidsbijdragen en subsidies		52.035	-	49.869
Overige baten		<u>2.222.102</u>	<u>2.078.200</u>	<u>2.214.548</u>
Totaal baten		20.765.727	18.531.005	18.391.219
Lasten				
Personeelslasten	8	16.945.694	16.504.042	15.019.316
Afschrijvingen	1	585.397	524.200	477.298
Huisvestingslasten	9	1.558.590	1.431.500	1.070.255
Leermiddelen	10	502.249	464.700	439.644
Overige instellingslasten	11	798.961	673.600	705.960
Totaal lasten		20.390.891	19.598.042	17.712.473
Exploitatieresultaat		374.836	-1.067.037	678.746
Financiële baten en -lasten	12	<u>2.818</u>	<u>10.000</u>	<u>32.210</u>
Netto resultaat		372.018	-1.077.037	646.536

De **baten** liggen € 2,2 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt voor € 1,7 miljoen verklaard door de indexatie van de rijksmiddelen (grotweg 10%), volgend op de twee CAO's die in 2022 zijn afgesloten. Overigens heeft de PO raad aangegeven dat de toezegging voor 2022 aan de hoge kant is, gezien de CAO-afspraken, en relatief iets zal dalen in de jaren vanaf 2023.

Hiernaast waren de rijksmiddelen voor een bedrag van € 0,4 miljoen te hoog begroot en is er voor een bedrag van € 0,1 miljoen aan extra subsidies toegekend. Tenslotte liggen de middelen van de samenwerkingsverbanden zo'n € 0,8 miljoen hoger, voor de helft te verklaren door indexatie (ook grotweg 10%) en voor de andere helft door arrangementen voor individuele leerlingen en hogere kosten die, d.m.v. open boek, worden doorberekend.

De totale **lasten** komen € 0,8 miljoen hoger uit dan begroot.

De **personele lasten** liggen € 0,4 miljoen boven de begroting. Dit wordt veroorzaakt door de volgende overschrijdingen ad € 1,1 miljoen:

CAO-loonstijging (niet begroot)	€ 0,9 miljoen
Hogere uitgaven scholing (totaal € 316.000)	€ 0,1 miljoen
Lagere uitkeringen UWV, WAZO, Participatie/Vervangingsfonds	€ 0,1 miljoen

En de volgende onderschrijdingen ad € 0,7 miljoen:

1,5% minder fte dan begroot	€ 0,2 miljoen
Personeelssamenstelling lagere inschaling dan begroot	€ 0,15 miljoen
Lagere personele voorzieningen (niet begroot)	€ 0,1 miljoen
Goedkopere BlijfBonus dan begroot	€ 0,15 miljoen
Lagere premie participatiefonds dan begroot	€ 0,1 miljoen

De **afschrijvingen** zijn beperkt, € 61.000, hoger dan begroot doordat er anders (maar niet meer) is geïnvesteerd dan begroot. Onderstaande geeft een beeld van de investeringen. Wat vooral opvalt is dat de investering in de zonnepanelen in 2022 nog niet heeft plaatsgevonden. De speelpleinen zijn geheel geactiveerd waar in de begroting werd gerekend met 50/50 activeren en aanmerken als kosten voor terreinonderhoud.

		Begroot	Realisatie
Gebouwen/ Terreinen	Schuur Klimop	170.000	170.000
	Groot onderhoud		60.000
	Speelpleinen	250.000	400.000
ICT		100.000	206.000
Meubilair		165.000	177.000
Leermiddelen		55.000	67.000
Overige	Zonnepanelen	265.000	-
		1.005.000	1.080.000

De **huisvestingskosten** overschrijden de begroting met € 0,13 miljoen. In 2022 werd duidelijk dat de huurfactuur voor Breeduit, het gebouw waar momenteel Elan College Bussum is gehuisvest, alsnog zal komen. Omdat de gemeente Gooise Meren vanaf het moment dat Elan dit gebouw betrok, in augustus 2016, nog geen rekening heeft verstuurd is € 437.000 voorzien voor de periode tot en met december 2022. Hiernaast is alleen bij de energiekosten en de schoonmaak (met name door prijsstijgingen) sprake van beperkte overschrijdingen. Ook is opvallend binnen de huisvestingskosten dat de begrote kosten voor de speelpleinen (zie hierboven) zijn geactiveerd en hier (dus) leiden tot lagere kosten dan begroot.

De kosten voor **leermiddelen** zijn vrijwel in overeenstemming met de begroting.

De **overige instellingslasten** overschrijden de begroting met € 0,13 miljoen; dit verschil wordt veroorzaakt door een scala aan – veelal beperkte – afwijkingen. In verband met de toestand op de arbeidsmarkt is globaal € 100.000 meer aan werving besteed dan vooraf ingeschat.

Financieel resultaat en ontwikkeling van het vermogen

Het financiële resultaat bedraagt € 372.000 positief. De begroting ging uit van een resultaat van € 1.077.000 negatief. Dit negatieve begrote resultaat werd veroorzaakt door bestedingen vanuit het eigen vermogen voor de BlijfBonus (€ 300.000) en de effecten van de invoering van de nieuwe OCW-bekostiging per januari 2023 (€ 800.000).

Het resultaat ligt daarmee € 1,4 miljoen boven de begroting. Kort samengevat wordt dit veroorzaakt door de NPO-middelen (in 2022 is € 0,3 miljoen van de ontvangen € 1,1 miljoen niet uitgegeven) en de ontvangen indexatie van de rijksmiddelen die maar voor een deel nodig was voor de hogere personele kosten a.g.v. de CAO's (€ 1,0 miljoen). Dit laatste ook omdat Elan in 2022 iets minder en lager ingeschaald personeel had dan begroot.

De balans per 31 december 2022 is hierna opgenomen.

Balans per 31 december (na resultaatbestemming)			
		<u>2022</u>	<u>2021</u>
ACTIVA	Toel.		
Vaste activa			
Materiele vaste activa	1	2.890.255	2.384.548
Financiele vaste activa		-	-
Totaal vaste activa		<u>2.890.255</u>	<u>2.384.548</u>
Vlottende activa			
Vorderingen	2	410.391	1.114.727
Liquide middelen	3	<u>6.656.040</u>	<u>5.973.815</u>
Totaal vlottende activa		<u>7.066.431</u>	<u>7.088.542</u>
Balanstotaal		<u>9.956.686</u>	<u>9.473.090</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen	4	7.369.179	6.997.161
Voorzieningen	5	273.040	455.657
Kortlopende schulden	6	<u>2.314.467</u>	<u>2.020.272</u>
Balanstotaal		<u>9.956.686</u>	<u>9.473.090</u>

Het eigen vermogen stijgt door het financieel resultaat naar € 7.369.000. Hiervan is € 1.690.000 de bestemmingsreserves voor de risico's. Daarnaast is de bestemmingsreserve voor de nog te besteden NPO-middelen opgelopen tot € 536.000 (was € 247.000).

In de begroting 2023 en de meerjarenverkenning 2024-2027 is voor 2022 uitgegaan van een resultaat van € 1.157.000 negatief. Het werkelijke resultaat ligt daar € 1.529.000 boven. Het uitgangspunt voor de bestemming van het eigen vermogen is daarmee duidelijk anders dan in het najaar van 2022. In de op te stellen begroting 2024 en meerjarenverkenning 2025-2028 zal hiermee rekening worden gehouden.

Kengetallen

De inspectiekengetallen zijn als volgt.

Kengetal	Berekening	Ondergrens	Bovengrens	2022	2021
Solvabiliteit I	Eigen vermogen / balanstotaal x 100%	30%		74%	74%
Liquiditeit	Vlottende activa / Vlottende passiva	0,75	1,5	3,1	3,5
Rentabiliteit	Exploitatieresultaat / Totale baten x 100%	0%	5%	1,8%	3,5%
Bovenmatig eigen vermogen	Publiek eigen vermogen / (5% van de baten + materiële vaste activa) x 100%		100%	181%	204%

De solvabiliteit ligt ruim boven de ondergrens. De solvabiliteit is, ondanks het positieve financiële resultaat, gelijk aan vorig jaar. Dat komt doordat een reservering is opgenomen voor nog te betalen huur voor Elan College Bussum. Daardoor is ook het balanstotaal toegenomen.

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 2022, positief. Dit overeenkomstig 2020 en 2021. Vanuit het mogelijk bovenmatig vermogen is het resultaat te hoog. De bovengrens van de inspectie voor de rentabiliteit wordt echter (ook) in 2022 niet overschreden.

Het mogelijk bovenmatig publiek vermogen is in 2022 afgenomen. Het publiek eigen vermogen ligt niettemin nog 81% of € 3,2 miljoen boven de inspectienorm. Inmiddels zijn een aantal keuzes gemaakt en in voorbereiding waarmee dit bovenmatig vermogen in de komende jaren wordt besteed.

Analyse exploitatieresultaat 2022 vergeleken met 2021

Staat van Baten en Lasten				
(bedragen * € 1)				
	Toel.	2022	Begroting 2022	2021
Baten	7			
Rijksbijdragen		18.491.590	16.452.805	16.126.802
Overige overheidsbijdragen en subsidies		52.035	-	49.869
Overige baten		<u>2.222.102</u>	<u>2.078.200</u>	<u>2.214.548</u>
Totaal baten		20.765.727	18.531.005	18.391.219
Lasten				
Personeelslasten	8	16.945.694	16.504.042	15.019.316
Afschrijvingen	1	585.397	524.200	477.298
Huisvestingslasten	9	1.558.590	1.431.500	1.070.255
Leermiddelen	10	502.249	464.700	439.644
Overige instellingslasten	11	798.961	673.600	705.960
Totaal lasten		<u>20.390.891</u>	<u>19.598.042</u>	<u>17.712.473</u>
Exploitatieresultaat		374.836	-1.067.037	678.746
Financiële baten en -lasten	12	2.818	10.000	32.210
Netto resultaat		<u>372.018</u>	<u>-1.077.037</u>	<u>646.536</u>

De **baten** zijn in 2022 € 2,4 miljoen hoger dan in 2021. Dit wordt voor € 0,7 miljoen verklaard door de hogere NPO-middelen: deze werden in 2021 vijf maanden ontvangen en in 2022 twaalf maanden. Omdat de leerlingaantallen op de teldata (1 oktober 2020 resp. 2021) globaal gelijk zijn heeft dat geen effect op de baten. Wel is sprake van een forse indexatie van de rijksbaten en inkomsten voor de expertisepool, de taal/rekengroepen en Boost vanwege de cao's in 2022. Enerzijds zijn in het voorjaar de leraarsalarissen in het PO gelijkgetrokken aan het VO, anderzijds volgde per 1 juli een cao-stijging van 4,75%. Hier tegenover staat een eenmalige last a.g.v. de invoering van een nieuwe bekostingssystematiek per 2023: minus € 0,9 miljoen.

De totale **lasten** zijn in 2022 € 2,7 miljoen hoger dan in 2021.

De personeelslasten liggen in 2022 € 1,9 miljoen hoger dan in 2021. Vanwege de het Nationaal Programma Onderwijs is het personeelsbestand in 2022 zo'n 7 fte gegroeid, leidend tot € 0,5 miljoen hogere personeelskosten. Deze extra inzet betrof met name zij-instromers en onderwijsassistenten. Ook zijn de kosten voor de blijfbonus in 2022 hoger dan in 2021: plus € 0,3 miljoen. Hiernaast zijn de lonen gestegen als gevolg van de cao waardoor de personele kosten € 1 miljoen hoger lagen dan in 2021.

De **afschrijvingen** zijn in 2022 € 60.000 gestegen doordat fors meer is geïnvesteerd dan in 2021, met name in speelpleinen voor Elan Primair, het Mozaïek en de Wijngaard.

De **huisvestingslasten** zijn € 0,5 miljoen gestegen door de hogere energiekosten en doordat de huur van Breeduit, waar ECB gehuisvest is, voor de periode augustus 2016 – december 2022 in 2022 verantwoord is.

De beperkt hogere kosten voor **leermiddelen** (€ 60.000) worden veroorzaakt door prijsstijgingen en een hogere investeringsgrens (vanaf € 1.000) waardoor meer leermiddelen in de exploitatie zijn verantwoord.

De hogere **instellingslasten** (€ 90.000) worden met name veroorzaakt door de uitgaven ten behoeve van werving en selectie; onder andere aan de nieuwe website 'Werken bij Elan' en de campagnes op de socials.

Het exploitatieresultaat wordt hiernaast nog beïnvloed door de € 29.000 lagere financiële baten en lasten. Doordat vanaf augustus 2022 is overgestapt op schatkistbankieren is de negatieve rente omgeslagen in positieve rente.

Het **exploitatieresultaat** in 2022 ligt € 274.000 lager dan in 2021.

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. (tot 1 aug. 2022), lid RvT Stichting Robijn	Algemene zaken en Financiën Remuneratiecommissie (voorzitter)
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 toezichthoudend bestuur VWC Huizen, Voorzitter stichting Matthäus Passion Huizen, Voorzitter lokale afdeling CU Gooi-Noord, Mentoraat Jeugd Hervormde Gemeente Huizen, Voorzitter klachtencommissie De Roos opleidingen. Lid College van deskundigen TAF Hobeon. Externe vertrouwenspersoon Evangelische Hogeschool	Stakeholders, regio en politiek
Dhr. C. Hulshof	Lid RvT	Nvt	Onderwijs

4.1 HOE HET TOEZICHT IS VORMGEGEVEN EN UITGEVOERD

Samenstelling Raad van Toezicht

Per 1 augustus 2022 is de heer C. Hulshof afgetreden na afloop van de tweede termijn. Per 1 augustus 2022 zijn mw. K. Aarden en mw. M. vd Berg benoemd als leden voor de eerste termijn. De werving heeft plaatsgevonden onder begeleiding van een extern bureau. In de benoemingsadviescommissie hadden zitting: twee leden van de RvT, de voorzitter van de GMR (ouder) en een lid van de personeelsgeleding van de GMR. Een lid van het CvB trad op adviseur van de commissie.



Remuneratiecommissie

Beoordeling en honorering CvB

In het eerste jaar van aanstelling vonden de gesprekken met het CvB plaats aan de hand van opgestelde organisatiedoelen en professionaliseringsafspraken. De zelfevaluatie van het CvB is gebaseerd op de Code Goed Bestuur. In april 2022 heeft het beoordelingsgesprek plaatsgevonden op basis waarvan de RvT unaniem besloten heeft de contracten van beide leden van het CvB om te zetten naar een contract voor onbepaalde tijd. Input voor het beoordelingsgesprek is opgehaald bij de leden van de benoemingsadviescommissie die betrokken waren bij de werving van een nieuw bestuur en in het bijzonder bij de GMR.

Het CvB is bezoldigd volgens de afspraken gemaakt in het arbeidsvoorwaardengesprek. Inschaling in BC; de CAO Bestuurders Funderend Onderwijs 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. In een doorgaande lijn is het traject van ontwikkeling en zelfevaluatie in samenwerking met Johan Bouwmeester voorgezet. Onder andere met een bijeenkomst in februari 2023, waarbij eenzelfde voor-evaluatie vanuit de individuele leden is

opgezet.



Professionalisering

De RvT professionaliseert zich individueel op thema's per portefeuille of gezamenlijk. In samenwerking met Johan Bouwmeester heeft de RvT zich, samen met het CvB en de Bestuurssecretaris, verder bekwaamd in waardengedreven bestuur en toezichthouden. Onderwerpen van individuele professionalisering waren: leiderschap, bestuur en governance.

Honorering RvT

De leden van de RvT ontvangen een honorering die jaarlijks, na publicatie van de WNT-norm, wordt vastgesteld in de vergadering. Voor de voorzitter is de honorering vastgesteld op 9% en voor de leden van de RvT op 6% van het WNT-maximum voor de organisatie.

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 eerstvolgende statutenwijziging. Voor de overgangperiode wordt de regeling Ontstentenis en/of Belet van alle leden van de RvT aan het bestuurs-, en toezichtsreglement toegevoegd.

Vergadering van de RvT

De RvT heeft in 2022 vijf keer regulier vergaderd. Voor de inhoud van de vergaderingen wordt gewerkt met een beleidsagenda volgens de jaarcyclus planning & control. Het CvB informeert de RvT zo dat zij beschikt over het inzicht om haar rol als toezichthouder uit te voeren. Hiervoor wordt naast 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 2022 waren dat Elan College Bussum en de INDON.

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 2022 waren: actuele maatschappelijke ontwikkelingen met (mogelijke) impact de organisatie; werving RvT-leden; proces en inhoud strategisch beleidsplan; lerarentekort; inzet NPO-gelden samenstelling en functioneren 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 met regelmaat op de hoogte gehouden van ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie die impact hebben. Middels periodieke rapportages wordt de voortgang van de uitvoering van het jaarplan gevolgd.

Financiën

De RvT ontvangt steeds periodiek informatie over de gang van zaken in de organisatie in brede zin. De RvT constateert dat sprake is van ambitieus maar degelijk beleid en dat de risico's onderkend en geadresseerd worden. De RvT komt tot de overtuiging dat de middelen rechtmatig en doelmatig zijn besteed. Inkoopbeleid heeft aandacht en zal in 2023 nader worden geformaliseerd met nadrukkelijke aandacht voor rechtmatigheid. Middels de accountantsrapportages blijft de RvT op de hoogte van het al dan niet voldoen aan regelgeving met betrekking tot de VOG's. Daarnaast heeft het onderhoud van gebouwen en de huisvesting in de breedste zin van het woord de nadrukkelijke aandacht wordt, naast de rapportages hierover van het CvB, meermaals besproken. Dit is ook

onderdeel van de Planning & Control cyclus. De management letter en het accountantsverslag worden integraal besproken in de de RvT-vergadering. Het bestuur geeft de RvT hierop een schriftelijke reactie waarin meetbaar wordt beschreven hoe met de bevindingen en aanbevelingen van de accountant wordt omgegaan; welke acties worden uitgezet en wanneer deze tot resultaat moeten leiden. De begroting is leidend voor de bestedingen. Indien significante verschillen worden verwacht of zich al hebben voorgedaan zowel aan de baten als aan de lasten kant wordt dit door het bestuur aan de RvT gemeld middels periodieke rapportages. Deze rapportages bevatten ook een extrapolatie naar het einde van het boekjaar en maken ook weer deel uit van de Planning & Control cyclus. Als bijsturing gewenst of noodzakelijk is zal dat gebeuren gedurende het boekjaar.

In november 2022 zijn de Begroting 2023 en de meerjarenverkenning 2024-2027 (na positief advies op hoofdlijnen van de GMR) goedgekeurd. In juni 2022 heeft de RvT kennisgenomen van het bestuursformatieplan 2022-2023 en zijn de jaarrekening 2021, het bestuursverslag 2021 en de accountantsverklaring besproken in aanwezigheid van de accountant en goedgekeurd. Daarna is décharge verleend aan het CvB voor het gevoerde beleid in 2021. Het CvB heeft haar reactie gegeven op de adviezen van de accountant waaruit blijkt dat opvolging wordt gegeven hieraan. In maart 2022 zijn het Treasurystatuut en de Procuratieregeling herzien en goedgekeurd. De RvT heeft kennisgenomen van de opgestelde ricisomanagement-rapportage.

Benoeming accountant

De RvT heeft Horlings accountants benoemd als accountant ten behoeve van controle jaar 2022.

(Rijks)subsidies

De RvT constateert dat de middelen rechtmatig worden ingezet. De extra bekostiging in het kader van NPO zijn op correcte wijze, na overleg met MR ingezet. De middelen zijn separaat opgenomen in de begroting. Dit geeft een duidelijk inzicht op de inzet en uitputting.

Inkomsten van derden

De ontvangen vergoedingen voor medegebruik van de gebouwen door verschillende buitenschoolse opvangcentra 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

Aan het CvB heeft het RvT adviezen gegeven die betrekking hebben op:

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

In de remuneratiegesprekken wordt de ontwikkeling op gebied van deze adviezen besproken.

4.2 BIJZONDERE OMSTANDIGHEDEN EN VOORUITBLIK

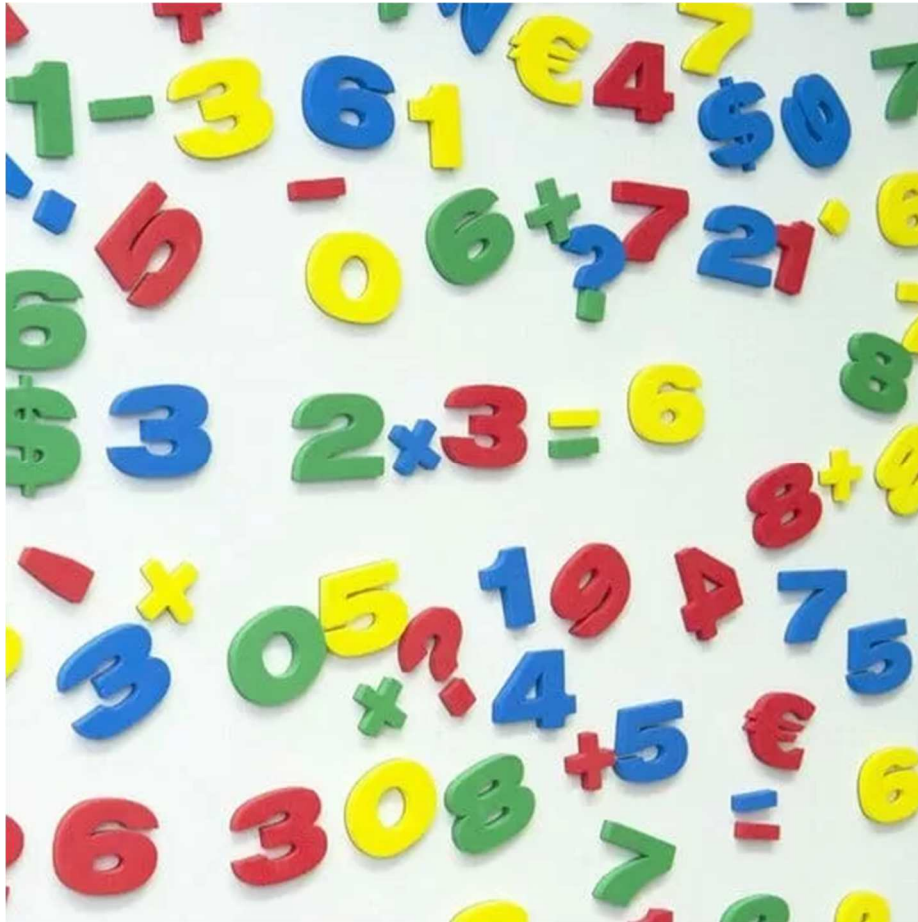
Corona

Corona en de daarmee samenhangende maatregelen en gevolgen hebben in 2022 wederom aandacht gevraagd van het bestuur. De RvT is steeds geïnformeerd over de impact. Het bestuur en de directeurs slagen erin de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. 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 jaarverslag. 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 en aantrekkelijk werkgeverschap.

5. Jaarrekening



4.1 BALANS PER 31 DECEMBER

Balans per 31 december (na resultaatbestemming)

		2022	2021
	Toel.		
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiele vaste activa	1	2.890.255	2.384.548
Financiele vaste activa		-	-
<i>Totaal vaste activa</i>		2.890.255	2.384.548
Vlottende activa			
Vorderingen	2	410.391	1.114.727
Liquide middelen	3	6.656.040	5.973.815
<i>Totaal vlottende activa</i>		7.066.431	7.088.542
Balanstotaal		9.956.686	9.473.090
PASSIVA			
Eigen vermogen	4	7.369.179	6.997.161
Voorzieningen	5	273.040	455.657
Kortlopende schulden	6	2.314.467	2.020.272
Balanstotaal		9.956.686	9.473.090

STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Staat van Baten en Lasten

(bedragen * € 1)

	Toel.	<u>2022</u>	<u>Begroting 2022</u>	<u>2021</u>
Baten	7			
Rijksbijdragen		18.491.590	16.452.805	16.126.802
Overige overheidsbijdragen en subsidies		52.035	-	49.869
Overige baten		<u>2.222.102</u>	<u>2.078.200</u>	<u>2.214.548</u>
<i>Totaal baten</i>		20.765.727	18.531.005	18.391.219
Lasten				
Personeelslasten	8	16.945.694	16.504.042	15.019.316
Afschrijvingen	1	585.397	524.200	477.298
Huisvestingslasten	9	1.558.590	1.431.500	1.070.255
Leermiddelen	10	502.249	464.700	439.644
Overige instellingslasten	11	798.961	673.600	705.960
<i>Totaal lasten</i>		<u>20.390.891</u>	<u>19.598.042</u>	<u>17.712.473</u>
Exploitatieresultaat		374.836	-1.067.037	678.746
Financiële baten en -lasten	12	2.818	10.000	32.210
Netto resultaat		<u>372.018</u>	<u>-1.077.037</u>	<u>646.536</u>

4.3 KASSTROOMOVERZICHT

KASSTROOMOVERZICHT

	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat	374.836	678.746
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	585.397	477.298
- Mutaties voorzieningen	<u>-182.617</u>	<u>181.216</u>
	402.780	658.514
Veranderingen in:		
- Vorderingen	704.336	444.133
- Kortlopende schulden	<u>283.951</u>	<u>583.550</u>
	988.287	1.027.683
Betaalde rente	<u>-2.818</u>	<u>-32.210</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	1.763.085	2.332.733
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Mutatie financiële vaste activa	-	92.000
desinvesteringen in mateirele vaste activa	-	5.952
Investerings in materiele vaste activa	<u>-1.080.860</u>	<u>-829.765</u>
Netto kasstroom	<u>682.225</u>	<u>1.600.920</u>
Beginstand liquide middelen	5.973.815	4.372.895
Mutatie	<u>682.225</u>	<u>1.600.920</u>
Eindstand liquide middelen	<u>6.656.040</u>	<u>5.973.815</u>

4.4 GRONDSLAGEN VAN DE VERSLAGGEVING

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 Mozaiek
- 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.

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.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen (renovatie). De lasten samenhangend met de uitvoering van klein en groot onderhoud zijn niet levensduur verlengend en worden daarom niet geactiveerd, maar direct ten laste van de exploitatie of de gevormde voorziening voor onderhoud gebracht.

Buitens 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	5 - 20
Leermiddelen	10 - 25
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 bijzondere waardeverminderingverlies 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)

Indien een werknemer ontslagen wordt en de instroomtoets van het Participatiefonds niet positief wordt afgerond of er een negatieve beschikking wordt afgegeven, verhaalt het Participatiefonds de uitkeringen op het bevoegd gezag. Voor alle ex-werknemers waarvoor de instroomtoets niet met positieve beschikking is afgerond wordt voor de nog komende periode een voorziening gevormd. Met ingang van 1 augustus 2022 is het Regelement van het Participatiefonds aangepast. Voor alle medewerkers die vanaf deze datum worden ontslagen zal het Participatiefonds 50% van de uitkering verhalen op de werkgever. Hiervoor wordt een voorziening gevormd. Indien de werkgever aantoonbaar kan maken aan alle voorwaarden van het Participatiefonds te hebben voldaan zal het Participatiefonds 90% van de uitkering compenseren. Voor het restant van 10% wordt een voorziening gevormd. Voor alle ex-medewerkers waarvan op 31 december 2022 zeker is dat voor hen de instroomtoets niet tot een positieve beschikking heeft geleid, of van wie het bevoegd gezag aangeeft geen positieve beschikking te verwachten en waarvan de ontslagdatum vóór 1 augustus 2022 ligt wordt een voorziening gevormd. Voor medewerkers waarvan de ontslagdatum op of na 1 augustus 2022 ligt zal een voorziening voor 50% resp. 10% van de uitkering worden gevormd. Deze is berekend als het aantal maanden dat het bevoegd gezag verwacht dat de uitkering zal duren vermenigvuldigd met het maandelijks bedrag dat verhaald wordt op de instelling, gebaseerd op informatie van het UWV.

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 opgenomen tegen nominale waarde.

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

Geoordeelde 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 vooruitontvangen 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 (geormerkte) 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: De instelling heeft een toegezegd pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte en contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2022 is 110,90%. Per ultimo 2021 was deze 110,60%.

Afschrijvingslasten

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de geschatte economische levensduur van het actief. Bijzondere waardeverminderingen van materiele 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

Operationele activiteiten

Onder de operationele activiteiten is het saldo van de baten en lasten opgenomen welke in het verslagjaar gerealiseerd zijn. Het saldo van de baten en lasten wordt gecorrigeerd met de lasten door afschrijvingen, dotatie en vrijval van voorzieningen. Het saldo van de baten en lasten wordt tevens gecorrigeerd met de fluctuaties van kortlopende vorderingen en schulden gedurende het verslagjaar. Ontvangsten en uitgaven uit rente gedurende het verslagjaar zijn ook opgenomen onder de operationele activiteiten.

Investeringsactiviteiten

Uitgaven en inkomsten welke voortvloeien uit het respectievelijk aankopen en verkopen van duurzame middelen.

Prijrisico

De instelling loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa en effecten, opgenomen onder vlottende activa. De instelling beheerst het marktrisico door onderscheid aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen.

Rente- en kasstroomrisico

De Instelling loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Met betrekking tot eventuele vastrentende vorderingen en schulden loopt de instelling risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de markttrente.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd. Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de instelling risico ten aanzien van toekomstige kasstromen

Kredietrisico

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal voldoen aan het treasurybeleid.

4.5 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 bedrijfs- middelen	TOTAAL
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
Mutaties 2022				
Investerings	360.319	383.730	336.811	1.080.860
Afschrijvingen	<u>-83.036</u>	<u>-385.344</u>	<u>-117.018</u>	<u>-585.398</u>
Totaal mutaties 2022	277.283	-1.614	219.793	495.462
Boekwaarde 31 december 2022	1.027.278	1.147.388	705.344	2.880.010
Aanschafwaarde	1.447.538	3.256.174	1.235.324	5.939.036
Cumulatieve afschrijvingen	<u>424.447</u>	<u>2.108.785</u>	<u>529.979</u>	<u>3.063.211</u>
Boekwaarde 31 december 2022	1.023.091	1.147.389	705.345	2.875.825
Investerings in uitvoering				<u>14.430</u>
				<u>2.890.255</u>

De door de stichting gebruikte schoolgebouwen zijn juridisch eigendom van de stichting. Het economisch eigendom ligt bij de diverse gemeenten. De stichting heeft het gebruikersrecht van de gebouwen.

Deze gebouwen zijn (bijna) volledig gesubsidieerd en dienen, wanneer ze niet meer conform de bestemming worden gebruikt, om niet te worden overgedragen aan de gemeente (economisch claimrecht). De onder 'Gebouwen en verbouwingen' opgenomen bedragen hebben betrekking op door de stichting geïnvesteerde bedragen in de beheerde gebouwen.

De inventaris en apparatuur kan als volgt worden gesplitst:

	Inventaris / apparatuur			Totaal
	ICT	Meubilair	Overige apparatuur	
Aanschafwaarde	1.487.355	1.304.698	80.391	2.872.444
Cumulatieve afschrijvingen	<u>968.551</u>	<u>710.272</u>	<u>44.619</u>	<u>1.723.442</u>
Boekwaarde 31 december 2021	518.804	594.426	35.772	1.149.002
Mutaties 2022				
Investerings	206.243	177.487	0	383.730
Afschrijvingen	<u>-255.005</u>	<u>-122.603</u>	<u>-7.736</u>	<u>-385.344</u>
Totaal mutaties 2022	-48.762	54.884	-7.736	-1.614
Boekwaarde 31 december 2022	470.042	649.310	28.036	1.147.388
Aanschafwaarde	1.693.598	1.482.185	80.391	3.256.174
Cumulatieve afschrijvingen	<u>1.223.556</u>	<u>832.874</u>	<u>52.355</u>	<u>2.108.785</u>
Boekwaarde 31 december 2022	470.042	649.311	28.036	1.147.389

De andere bedrijfsmiddelen zijn als volgt te specificeren:

	Andere bedrijfsmiddelen		
	Leer-middelen	vervoer-middelen	Totaal
Aanschafwaarde	870.194	28.318	898.512
Cumulatieve afschrijvingen	<u>412.489</u>	<u>472</u>	<u>412.961</u>
Boekwaarde 31 december 2021	457.705	27.846	485.551
Mutaties 2022			
Investerings	336.811	0	336.811
Afschrijvingen	<u>-108.105</u>	<u>-8.913</u>	<u>-117.018</u>
Totaal mutaties 2022	228.706	-8.913	219.793
Boekwaarde 31 december 2022	686.411	18.933	705.344
Aanschafwaarde	1.207.005	28.319	1.235.324
Cumulatieve afschrijvingen	<u>520.594</u>	<u>9.385</u>	<u>529.979</u>
Boekwaarde 31 december 2022	686.411	18.934	705.345

Vlottende activa

3- Vorderingen

De vorderingen kunnen als volgt worden weergegeven:

	31-dec-22	31-dec-21
Ministerie OCW	-	770.383
Gemeenten	190.501	171.371
Personeel	-	15.142
Overige vorderingen	3.113	13.334
Overlopende activa	196.040	144.497
Rente	20.737	
	<u>410.391</u>	<u>1.114.727</u>

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 en het tegoed inzake Schatkistbankieren.

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		
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
Saldo per 31 december 2021	4.815.005	247.000	1.690.000	-	245.156	6.997.161
mutatie 2022	-					-
resultaat 2022	82.798	289.220				372.018
Stand per 31 december 2022	4.897.803	536.220	1.690.000	-	245.156	7.369.179

Het resultaat verslagjaar over het verslagjaar 2022 (€ 372.018) is als volgt verdeeld:

Toevoeging aan het stichtingsvermogen:

- Algemene reserve (publiek)	€ 82.798
- Bestemmingsreserve NPO-middelen	€ 289.220

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	Langdurig	Totaal
			in Balans	ziekteverzuim	
Stand per 31 december 2021	123.770	286.887	-	45.000	455.657
Mutaties					
Dotatie		48.079	-		48.079
Onttrekking	-18.142	-16.392	-	-16.500	-51.034
Vrijval	-44.087	-122.575		-13.000	-179.662
Stand per 31 december 2022	61.541	195.999	-	15.500	273.040

De voorzieningen kunnen als volgt worden gesplitst naar verwachte looptijd:

	Wachtgeld	Jubilea	Arbeidsmarkt in Balans	Langdurig ziekteverzuim	Totaal
Kortlopend (< 1 jaar)	61.541	16.604	-	15.500	93.645
Middellang	-	90.992	-	-	90.992
Langlopend (> 5 jaar)	-	88.403	-	-	88.403

De voorziening 'Arbeidsmarkt in balans', welke werd gevormd voor het risico van het betalen van een transitievergoeding voor medewerkers die uit dienst gaan, is in 2021 vrijgevallen.

7- Kortlopende schulden

	31-dec-22	31-dec-21
Crediteuren	90.643	266.495
Loonheffingen	650.101	603.437
Belastingen en premies soc verz	60.122	30.922
Pensioen	196.762	188.424
Vakantiegeld	466.210	437.668
Arbeidsmarkttoelage	259.167	306.518
Accountantskosten	20.000	20.000
Nog te betalen rente	-	7.662
OCW	21.568	22.964
Overige nog te betalen kosten / vooruito	549.894	136.181
	<u>2.314.467</u>	<u>2.020.272</u>

Elan maakt sinds augustus 2016 gebruik van een locatie welke in eigendom is van de Gemeente Gooise Meren. Vanuit de Gemeente is tot en met 2021 niet om een vergoeding voor materiële instandhouding gevraagd. Na contact tussen het college van bestuur en de gemeente is gebleken dat Stichting Elan een verplichting heeft om een vergoeding te betalen over de gebruiksperiode. Op basis van de gemeentelijke verordening en leerlingenaantallen is een schatting gemaakt van deze vergoeding van € 437.000. Voor deze vergoeding is een reservering is gevormd.

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	1.612	0	JA
Zij-instromer	1027199-1	19-12-2019	20.000	5.833	0	JA
Lerarenbeurs (studieverlof)	1165312-01	23-8-2021	14.511	0	0	JA
Lerarenbeurs (studieverlof)	1166022-01	23-8-2021	12.093	0	0	JA
Lerarenbeurs (studieverlof)	1278879-1	22-8-2022	26.605	0	15.520	NEE
Lerarenbeurs (studieverlof)	1279761-1	20-9-2022	10.368	0	6.048	NEE
Totaal			93.251	7.445	21.568	

4.6 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 Ekeris schoonmaak, voor onbepaalde tijd gesloten, heeft een jaarlijkse waarde van ca. € 141.500. 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 het voeren van de financiële administratie alsmede de personeels- en salarisadministratie is een 2 jarige overeenkomst gesloten met Stichting Obf met een totale contractwaarde van € 292.438 (incl. BTW)

Bij de overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen door de regelgeving en besluitvorming van de minister met een groot materieel probleem geconfronteerd. Waar de schoolbesturen in een (school)jaar normaal gesproken 100% aan bekostiging ontvangen, is dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek circa 93% voor het schooljaar 2022/23. Schoolbesturen in de PO-sector werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 902.301 voorzichtigheidshalve is dit bedrag niet als vordering op de balans per 31 december 2022 opgenomen.

De minister stelt zich op het standpunt dat dit materieel grote probleem voor het schoolbestuur slechts "een boekhoud-technische correctie [is] aangezien de totale bekostiging van het Rijk naar scholen niet wijzigt door de vereenvoudiging". De overgang van een oude naar een nieuwe bekostigingssystematiek is echter niet louter een papieren exercitie; de keuzes die daarbij worden gemaakt hebben werkelijk een negatief effect op het onderwijsproces. De keuze van de minister om de schoolbesturen in 2022 fors minder bekostiging toe te kennen heeft reële consequenties. Het eigen vermogen is als gevolg van de afboeking onder het benodigde weerstandvermogen.

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

4.7 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die invloed hebben op het eigen vermogen dan wel het resultaat. Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetswijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd.

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

7- Baten	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Rijksbijdragen			
Lumpsum	13.703.424	15.017.705	12.713.764
Personeels-/arbeidsmarktbeleid	1.402.332	177.100	1.404.869
Niet-geormerkte subs. OCW	72.175	-	123.597
	<u>15.177.930</u>	<u>15.194.805</u>	<u>14.242.230</u>
Bijzondere bekostigingen	1.445.161	-	594.194
Doorbetalings rijksbijdrage SWV	1.868.498	1.258.000	1.290.378
Totaal Rijksbijdragen	<u>18.491.590</u>	<u>16.452.805</u>	<u>16.126.802</u>
Overheidsbijdragen en-subsidies overheden			
Gemeentelijke bijdragen	52.035	-	49.869
Overige baten			
Detachering personeel	2.131.211	1.900.200	2.067.027
Verhuur	35.605	56.500	62.536
Overige opbrangsten	55.286	121.500	84.985
Totaal overige baten	<u>2.222.102</u>	<u>2.078.200</u>	<u>2.214.548</u>

8- **Personeelslasten**

De personeelslasten kunnen als volgt worden gesplitst:

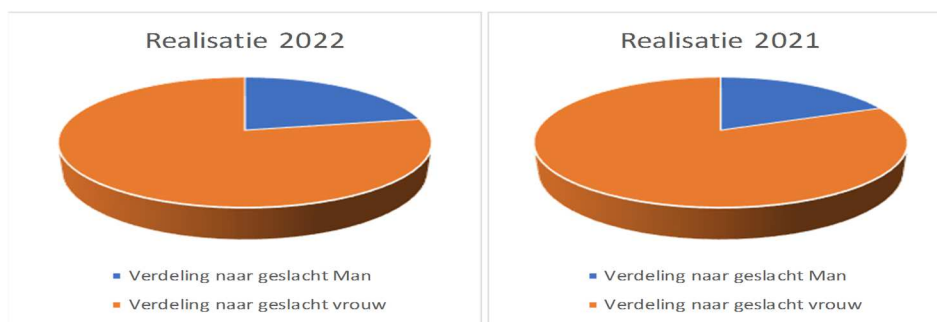
	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Bruto lonen en salarissen	11.559.457	-	9.971.077
Sociale lasten	2.232.244	-	2.032.038
Pensioenlasten	1.711.693	-	1.662.457
Totaal loonkosten	<u>15.503.393</u>	<u>15.224.442</u>	<u>13.665.572</u>
Inhuur personeel	392.302	484.800	218.100
Inhuur externe expertise	542.914	415.000	305.932
Dotatie personele voorzieningen	-122.575	-	165.441
Reservering Blijfbonus	-47.351	-	306.518
Bij- en nascholing	316.053	200.000	228.679
Arbozorg personeel	73.056	-	48.854
Reis- en onkostenvergoedingen	342.404	-	228.698
Overige personeelskosten	105.117	439.800	158.430
Totaal overige personele lasten	<u>1.601.920</u>	<u>1.539.600</u>	<u>1.660.652</u>
Uitkeringen	-159.619	-260.000	-306.908
Totaal personeelslasten	<u>16.945.694</u>	<u>16.504.042</u>	<u>15.019.316</u>

De personeelsformatie over 2022 in relatie tot voorgaand jaar kan als volgt worden verbijzonderd:

	<u>Realisatie 2022</u>	<u>Realisatie 2021</u>
Personeelssterkte per 31 december (Wtf):	189,27	186,72
DIR	8,70	9,20
OP	91,32	95,70
OOP	89,25	81,82
Verdeling naar geslacht		
Man	41,85	35,28
vrouw	147,42	151,44
Aantal medewerkers		
Fulltime	67	72
Parttime	<u>217</u>	<u>165</u>
	284	237

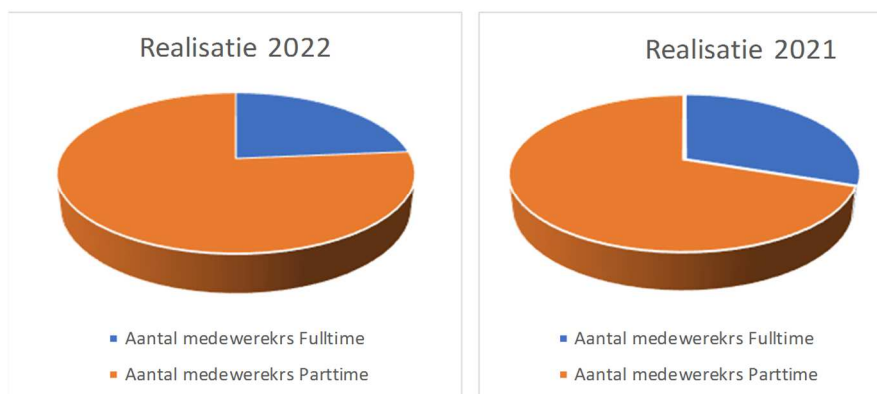
De verdeling man-vrouw wordt onderstaand grafisch weergegeven:

Man-vrouw verdeling



De verdeling tussen fulltime en parttime dienstverbanden is als volgt:

Fulltime - parttime verdeling



9- Huisvestingslasten

	<u>Realisatie 2022</u>	<u>Begroting 2022</u>	<u>Realisatie 2021</u>
Huur	502.693	175.000	151.913
Onderhoud	252.635	315.000	218.895
Energie en water	302.754	265.000	189.879
Schoonmaak	360.153	334.000	340.570
Heffingen	79.450	32.500	48.794
Overige	<u>60.905</u>	<u>310.000</u>	<u>120.204</u>
Totaal huisvestingslasten	<u>1.558.590</u>	<u>1.431.500</u>	<u>1.070.255</u>

De toename in de huur is veroorzaakt door de huur 'Breeduit' (€ 436.988). Dit bedrag is verschuldigd

10- Leermiddelen

	<u>Realisatie 2022</u>	<u>Begroting 2022</u>	<u>Realisatie 2021</u>
Verbruiksmateriaal	229.351	228.300	214.224
Vakliteratuur en abonnementen (ICT)	145.300	159.600	165.086
ICT	99.281	51.700	48.676
Buitenschoolse activiteiten	25.029	13.100	11.658
Overige	<u>3.288</u>	<u>12.000</u>	<u>-</u>
Totaal leermiddelen	<u>502.249</u>	<u>464.700</u>	<u>439.644</u>

11- Instellingslasten

	<u>Realisatie</u> <u>2022</u>	<u>Begroting</u> <u>2022</u>	<u>Realisatie</u> <u>2021</u>
Administratiekosten	111.919	103.300	119.971
Accountantskosten	34.013	24.700	45.592
Bestuurskosten	65.640	2.700	49.517
Juridische ondersteuning	11.163	17.000	13.685
Feesten en jubilea	14.490	34.700	23.989
Telefoon- en portokosten	66.049	66.100	65.820
Inventaris en apparatuur	42.240	32.600	76.460
Wervingskosten	61.624	35.300	27.618
PR en representatie	191.219	25.500	23.845
Drukwerk en reproductiekosten	87.325	128.300	118.122
Literatuur en abonnementen	47.032	48.800	48.120
Medezeggenschapsraad	2.428	1.100	1.001
Kosten vervoermiddelen	5.359	500	11.199
Overige	58.460	153.000	81.021
Totaal instellingslasten	798.961	673.600	705.960

Honoraria accountant

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

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

Honorarium onderzoek jaarrekening	26.620	25.000	28.145
Andere controleopdrachten	-	-	-
Fiscale adviezen	7.393	-	-
Andere niet-controledienst	-	-	-
	34.013	25.000	28.145

12- Financiële baten en -lasten

Het financieel resultaat over 2022, zijnde € 2.818 negatief (2021: € 32.210 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. De wijziging in het najaar 2022 naar het Schatkistbankieren en het ontvangen van rente op de aangehouden tegoeden gedurende het laatste kwartaal hebben een positieve invloed gehad op het financieel resultaat.

4.9 WNT-VERANTWOORDING 2022 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:

- de gemiddelde totale baten per kalenderjaar
- het gemiddelde aantal leerlingen, deelnemers of studenten
- 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:	2022
Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	1
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	8
Bezoldigingsklasse	C
Bezoldigingsmaximum	€ 154.000

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 2022

Naam	PJ Schollaardt	RD van der Mooren
Functiegegevens	Directeur- bestuurder	Directeur- bestuurder
Aanvang functievervulling in 2022	1-1-2022	1-1-2022
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022	31-12-2022
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 122.690	€ 103.996
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.014	€ 18.298
Subtotaal	€ 144.704	€ 122.294
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 154.000	€ 154.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ -	€ -
Bezoldiging	€ 144.704	€ 122.294
Het bedrag van de overschrijding	€ -	€ -
De reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2021	RWJ van		RD van der	
	Elswijk	AAB Fischer	PJ Schollaardt	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
Bezoldiging	€ 86.542	€ 86.542	€ 54.757	€ 45.157
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 86.542	€ 86.542	€ 62.458	€ 62.458

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>Voorletter en tussenvoegsel Achternaam</i>	P. van den Brink	A. Kolk	L.C. Hulshof	M. Verhage - van Kooten	E.C.M. Aarden- Hermsen	M.H. Van den Berg
Functie(s)	Voorzitter	Lid	Lid	Lid		
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/8 - 31/12
Individueel WNT-maximum[8]	23.100	15.400	8.945	15.400	6.455	6.455
Bezoldiging 2022						
Beloning	13.860	9.240	5.390	9.240	3.850	3.850
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-		
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-		
Subtotaal	13.860	9.240	5.390	9.240	3.850	3.850
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0
Totaal bezoldiging	13.860	9.240	5.390	9.240	3.850	3.850
Motivering indien overschrijding:	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Gegevens 2021						
Functie	Voorzitter	Lid	Lid	Lid		
Duur dienstverband in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		
Bezoldiging 2021						
Beloning	13.410	8.940	8.940	8.940		
Belastbare onkostenvergoedingen	-	-	-	-		
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-		
Totaal bezoldiging 2021	13.410	8.940	8.940	8.940		
Individueel WNT-maximum 2021	22.350	14.900	14.900	14.900		

Naast de hiervoor vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

4.10 OVERIGE GEGEVENS

CONTROLEVERKLARING

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

GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

Naam	Stichting Elan
Adres	Hoflaan 10a, 1217 EA, Hilversum
Telefoon	035 68 52 847
E-mailadres	info@stichtingelan.nl
Internetsite	www.stichtingelan.nl
Bestuursnummer	42687
Contactpersoon	dhr. P. Schollaardt ir.
E-mailadres	p.schollaardt@stichtingelan.nl

VASTSTELLING DOOR BESTUURDERS EN TOEZICHTHOUDERS

College van Bestuur:

P.J. Schollaardt

R.D. van der Moeren

Raad van Toezicht:

P.C. van den Brink, voorzitter

B. Kolk

M. Verhage-van Kooten

M. van den Berg

K. Aarden

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 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 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 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2022;
2. de staat van baten en lasten over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 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 oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 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

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.



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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 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 2022 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 2022.

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 2022. 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 2022, 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, 16 juni 2023

Horlings Accountants & Belastingadviseurs B.V.

Was getekend

De heer C. Rabe
Registeraccountant

1

