

# Bestuursverslag 2024

# Inhoudsopgave

<b>1. Samenvatting</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Het schoolbestuur</b> .....	<b>5</b>
2.1 Profiel.....	5
2.2 Organisatie.....	6
<b>3. Verantwoording beleid</b> .....	<b>11</b>
3.1 Onderwijs & kwaliteit .....	11
3.2 Personeel & professionalisering.....	20
3.3 Huisvesting & facilitaire zaken .....	24
3.4 Financieel beleid.....	26
3.5 Continuïteitsparagraaf .....	29
<b>4. Verantwoording financiën</b> .....	<b>33</b>
4.1 Continuïteitsparagraaf .....	33
4.2 Staat van baten en lasten .....	38
4.3 Balans.....	43
4.4 Slotbeschouwing .....	45
<b>5. Verantwoording RvT</b> .....	<b>46</b>
<b>6. Jaarrekening</b> .....	<b>53</b>
<b>7. Controleverklaring</b> .....	<b>71</b>

# 1. Samenvatting

## Algemeen bestuursbeleid

Elan onderwijsgroep werkt vanuit de slogan: “**Waar talenten bloeien door samen te groeien**” en richt zich in haar strategisch beleid (2023–2027) op vier pijlers: het versterken van onderwijskwaliteit, het stimuleren van professionele ontwikkeling van medewerkers, het realiseren van toekomstgerichte leeromgevingen en het bevorderen van inspiratie, profilering en innovatie. In dit jaarverslag worden de resultaten beschreven die in 2024 zijn behaald in de uitvoering van dit beleid. Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van de stichting.

## Onderwijskwaliteit

Alle scholen zijn in 2024 door de Inspectie van het Onderwijs als ten minste “voldoende” beoordeeld. De organisatie monitort onderwijskwaliteit systematisch, onder andere via het Schooldashboard, interne audits en gesprekken met schooldirecties.

Wat betreft de referentieniveaus van de eindtoets:

- Vier scholen scoren boven de signaleringswaarde én boven het landelijk gemiddelde voor zowel 1F (fundamenteel niveau) als 2F/1S (streefniveau).
- Nog eens vier scholen behalen de signaleringswaarde voor beide niveaus, maar blijven onder het landelijk gemiddelde.
- Zes scholen laten gemengde scores zien die deels boven de norm en deels onder het gemiddelde liggen.
- Drie scholen blijven op 2F/1S onder de signaleringswaarde, maar alle scholen behalen op 1F wel de minimumnorm, waarvan tien scholen ook het landelijk gemiddelde overstijgen.

Deze uitkomsten worden opgevolgd met schoolgerichte interventies, zoals verbeterplannen en ondersteuning via de Elan Academie en lerende netwerken.

## Exploitatieresultaat

Kalenderjaar 2024 is afgesloten met een negatief resultaat van EUR 72K (2023: EUR 204K positief). Ten opzichte van zowel de begroting 2024 als het verslagjaar 2023 zijn er materiële verschillen in de baten en lasten. De belangrijkste oorzaak hiervoor is de in 2023 afgesloten CAO PO. Medio 2023 zijn de brutolonen met 10% verhoogd, gevolgd door een aanvullende stijging van 4,9% per 1 oktober 2024. Tegelijkertijd is de basisbekostiging vanuit de Rijksoverheid geïndexeerd. Hoewel deze ten opzichte van 2023 met 6,6% is toegenomen, geldt dit niet voor bekostigingsonderdelen die onderhevig zijn aan grote fluctuaties. Zo is de DUO-bekostiging voor asielzoekers en vreemdelingen gehalveerd als gevolg van veranderende instroomcijfers. Daarnaast is sprake van een disproportioneel effect tussen de achterstandsscore en de onderwijsachterstandsgelden. In 2024 is de achterstandsscore gedaald van 787 naar 774, een afname van circa 2%. De daarmee samenhangende middelen zijn echter met ongeveer 26% verminderd, wat neerkomt op EUR 223K. Deze fluctuaties, in combinatie met het onevenredige effect op de bekostiging, zijn binnen de bedrijfsvoering lastig te compenseren. Dit komt doordat het bieden van kwalitatief goed onderwijs de kernopdracht van Elan Onderwijsgroep is, waarvoor een minimale personele bezetting

noodzakelijk is. Tot slot heeft Elan in 2024 EUR 1.182K aan incidentele subsidiebatens ontvangen, bestaande uit gemeentelijke subsidies, middelen voor basisvaardigheden en de arbeidsmarkttoelage PO. Vanwege het incidentele karakter zijn deze baten in beperkte mate opgenomen in de meerjarenbegroting. Het effect daarvan wordt zichtbaar in het meerjarenperspectief, waar zowel aan de baten als aan de lastenkant taakstellingen zijn opgenomen.

## Financiële positie

Het balanstotaal bedraagt EUR 10.074K en bestaat aan de passivazijde onder meer uit een eigen vermogen van EUR 3.086K. Het weerstandsvermogen (13%) bedraagt ruim EUR 3.000K en ligt daarmee aanzienlijk boven de ondergrens van EUR 1.200K, zoals vastgesteld op basis van een risico-inventarisatie door de Raad van Toezicht. De Inspectie van het Onderwijs hanteert een norm van 5% voor de bufferliquiditeit, wat voor Elan neerkomt op EUR 1.154K. Ook de overige financiële kengetallen zijn in 2024 op niveau en er is voldoende werkkapitaal aanwezig. De financiële positie kan dan ook als solide worden bestempeld. Op korte termijn is de continuïteit van de bedrijfsvoering niet in gevaar.

Tegelijkertijd vraagt het meerjarenperspectief om blijvende aandacht. Zonder aanvullende sturing en/of bij ongewijzigd Rijksbeleid komt het weerstandsvermogen op termijn onder druk te staan. Door tijdig te anticiperen op teruglopende specifieke bekostiging en stijgende lasten, kan Elan Onderwijsgroep gericht bijsturen. Daarmee blijft de financiële continuïteit ook op de langere termijn gewaarborgd.

In hoofdstuk 4 en 6 jaarrekening lichten we de financiën nader toe.

## 2. Het schoolbestuur

### 2.1 Profiel

#### Missie en visie

Elan Onderwijsgroep staat voor goed, ambitieus, innovatief en inspirerend onderwijs. De onderwijsgroep biedt leerlingen, medewerkers en ouders/verzorgers een leeromgeving waarin iedereen zich welkom voelt, gelijke kansen krijgt en gewaardeerd wordt.

Het streven is om leerlingen te laten uitgroeien tot zelfbewuste, verantwoordelijke en empathische wereldburgers. Daarbij is er aandacht voor individuele talenten en wordt veel waarde gehecht aan de verbinding tussen school, leerling, ouders/verzorgers en de omgeving. Elan Onderwijsgroep is een lerende, open en betrokken organisatie waarin ambitie, transparantie, werkplezier en vertrouwen centraal staan. Er worden hoge verwachtingen gesteld, gekoppeld aan realistische doelen voor leerlingen, medewerkers en de organisatie als geheel.

De kernwaarden geven richting aan het dagelijks handelen binnen de organisatie. Ze vormen het fundament voor de interne cultuur én voor wat extern van de organisatie mag worden verwacht:

- Ambitieuw – Er wordt gestreefd naar kwaliteit, ontwikkeling en hoge verwachtingen.
- Open – Transparantie en nieuwsgierigheid naar elkaar en de wereld staan centraal.
- Betrokken – Er is oog voor de ontwikkeling van mensen en actieve verbinding met de omgeving.

Deze waarden komen samen in onze slogan:

“Waar talenten bloeien door samen te groeien.”

#### Kernactiviteit

Elan Onderwijsgroep verzorgt openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs. Er wordt getracht om in zoveel mogelijk dorpen minimaal één school te behouden, zodat leerlingen dicht bij huis kwalitatief goed onderwijs kunnen volgen.

#### Strategisch beleid

Het Strategisch Beleidsplan 2023–2027 vormt de leidraad voor de ambities en ontwikkeling. De vier centrale speerpunten zijn:

- Het versterken van de onderwijskwaliteit
- Het stimuleren van professionele ontwikkeling van medewerkers
- Het creëren van passende en toekomstgerichte leeromgevingen
- Het bevorderen van inspiratie, profilering en innovatie

De uitwerking van dit beleid en de in 2024 behaalde resultaten worden verder toegelicht in hoofdstuk 3.

#### Toegankelijkheid en toelating

In de statuten is vastgelegd dat de scholen algemeen toegankelijk zijn voor iedereen, zonder onderscheid naar levensovertuiging, godsdienst, politieke gezindheid, afkomst, geslacht of seksuele geaardheid. Kortom: iedere leerling is welkom.

## 2.2 Organisatie

### Juridische structuur

In juridische zin is Elan Onderwijsgroep een stichting zoals bedoeld in artikel 17 van de Wet op het Primair Onderwijs. Het algemeen bestuur wordt gevormd door de Raad van Toezicht (RvT). De dagelijkse leiding ligt bij het College van Bestuur (CvB). De algehele leiding van de scholen is in handen van de schooldirecteuren, die hierover verantwoording afleggen aan de voorzitter van het CvB.

### Functiescheiding

De functionele scheiding tussen de RvT als intern toezichthouder en de CvB als dagelijks bestuur is statutair vastgelegd. De taak- en bevoegdheidsverdeling tussen RvT, CvB en schooldirecteuren is nader uitgewerkt in een Bestuursreglement annex managementstatuut.

### Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht (RvT) worden voor een periode van vier jaar benoemd. Na afloop van hun zittingsperiode kunnen zij voor één periode van vier jaar worden herbenoemd.

De RvT is als volgt samengesteld:

Naam	functie	in functie sinds	einde eerste zittingsperiode	einde tweede zittingsperiode
W.T. Scholten-Kluitenberg	Voorzitter - lid	1-5-2020	1-8-2024	31-7-2028
R.J. Admiraal	secretaris-penningmeester	1-5-2020	1-8-2024	31-7-2028
E. Elsinga	lid	3-7-2018	1-8-2022	1-8-2026
T. Oosterveld	lid	1-1-2023	1-1-2027	
K.A. Breuker	Lid	1-8-2024	31-7-2028	
L.M. Lijzenga	lid	1-8-2024	31-7-2028	
J.W. van Beem	voorzitter	10-5-2016	1-5-2020	1-8-2024
J. Bokma	lid	10-5-2016	1-5-2020	1-8-2024

De verantwoording van de RvT als intern toezichthouder is opgenomen in hoofdstuk 5.

## College van Bestuur

De dagelijkse leiding van de organisatie is opgedragen aan het éénpersoons College van Bestuur. De voorzitter CvB legt daarover verantwoording af aan de RvT, zijnde het hoogste orgaan binnen de stichting. Het CvB is als volgt samengesteld:

Naam	functie	in functie sinds	einddatum contract
Mr. S.T. van der Galiën	Voorzitter CvB	1-7-2022	1-7-2026

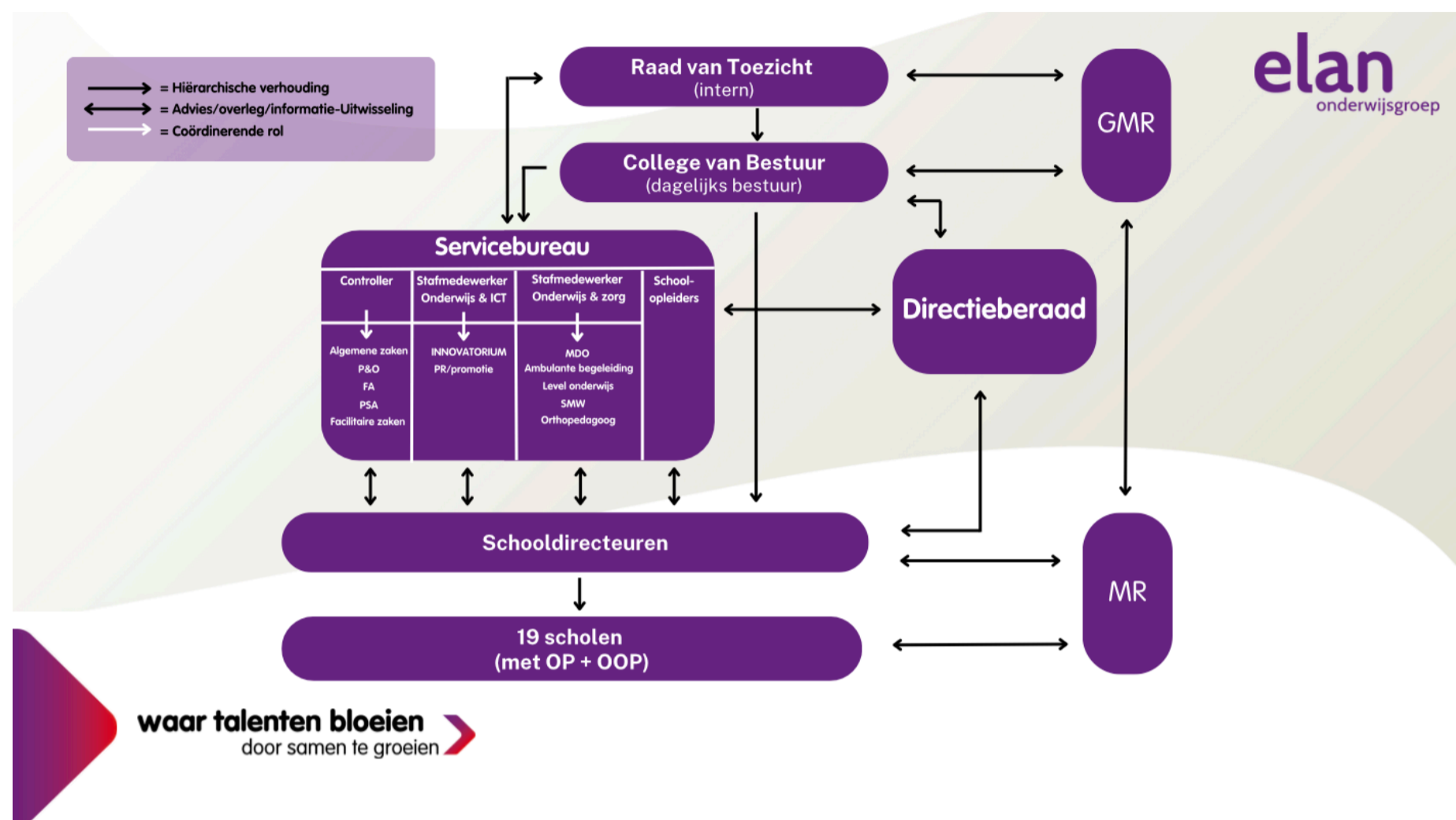
## Scholen

De onderwijsgroep opereert met 19 scholen voor openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs in de regio Noordwest-Fryslân. De organisatie bestaat uit één school voor speciaal basisonderwijs, één NT2-school, vijf (informele) samenwerkingscholen en twaalf openbare basisscholen, met een leerlingenaantal variërend van circa 40 tot ruim 230. Op 1 februari 2024 waren er in totaal 2.120 leerlingen ingeschreven. Een jaar eerder, op 1 februari 2023, waren dat er 2.035.

Een overzicht van de scholen vindt u op [www.elanonderwijsgroep.nl](http://www.elanonderwijsgroep.nl).

## Organogram

Hierna is schematisch weergegeven op welke wijze de organisatie is ingericht:



## (Gemeenschappelijke) medezeggenschap

In de medezeggenschapsraad (MR) van de scholen zijn personeelsleden en ouders/verzorgers evenredig vertegenwoordigd. De schooldirecteur is de gesprekspartner van de MR voor schoolspecifieke zaken.

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) is het gremium voor schooloverstijgende onderwerpen. De GMR bestaat uit tien zetels: vijf voor ouders/verzorgers in de oudergeleding en vijf voor personeelsleden in de personeelsgeleding. Het College van Bestuur is gesprekspartner van de GMR. De leden hebben zitting zonder last of ruggespraak.

## Verbonden partijen

De ouders/verzorgers hebben zich per school verenigd in een oudervereniging of ouderstichting. Dit zijn zelfstandige rechtspersonen met een eigen financiële administratie, die jaarlijks verantwoording afleggen over het gevoerde beleid, op de wijze zoals voorgeschreven in hun statuten. Elan Onderwijsgroep heeft daarover geen zeggenschap. In drie andere verbanden is sprake van een minderheidsdeelneming zonder beslissende zeggenschap.

Naam	Beknopte omschrijving samenwerking
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland	Aanbod samenhangend geheel van zorgvoorzieningen
Coöperatie Brede School Berltsum u.a.	Exploitatie multifunctioneel centrum
Vereniging van Eigenaren MFA Franeker (Triviant)	Exploitatie multifunctioneel centrum

Er hebben zich tijdens of na afloop van het verslagjaar geen ontwikkelingen voorgedaan die van invloed zijn op de relatie met de verbonden partijen of de zeggenschap.

## Governance

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur omarmen de “Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs”, zoals vastgesteld door de PO-Raad. In de Governancecode zijn principes en uitwerkingen vastgelegd rond professionaliteit, integriteit en transparantie van bestuur en intern toezicht in het primair onderwijs. Daarnaast zijn er enkele verplichtende bepalingen opgenomen met betrekking tot de publicatie van diverse documenten en de combinatie van bestuurs- en toezichthoudende functies. De herziene code besteedt meer aandacht aan de maatschappelijke opgave van het primair onderwijs. De zorg voor goed onderwijs voor alle kinderen is volgens de code het leidend principe voor het bestuurlijk handelen in de sector. Dit sluit aan bij de missie en visie die zijn vastgelegd in het Strategisch Beleidsplan 2023-2027. In 2024 is niet (bewust) in strijd gehandeld met de Governancecode. Indien van de code wordt afgeweken, wordt hiervan melding gemaakt in het bestuursverslag.

## Horizontale en verticale verantwoording

De financiering van de kerntaak geschiedt (nagenoeg) volledig met publieke middelen. Met dit bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd aan zowel interne als externe stakeholders. Zonder volledig te willen zijn, kan hierbij worden gedacht aan ouders/verzorgers, medewerkers, de rijksoverheid en gemeenten.

## De school in haar omgeving

In de Code Goed Bestuur is de rol van de school in haar omgeving een centraal thema. Door de betrokkenheid van ouders/verzorgers te vergroten, wordt getracht om een positieve bijdrage te leveren aan de lokale gemeenschap. In dit kader is onder meer het project *Sterk met Taal* gestart. Het streven is om samen met gemeenten, andere schoolbesturen, kinderopvangorganisaties, verenigingen en dorpsbelangen toe te werken naar moderne, integrale kindcentra met een passend onderwijsaanbod voor leerlingen in het werkgebied. Daartoe vindt in verschillende samenstellingen frequent overleg plaats. Een voorbeeld hiervan is de inrichting van het gespecialiseerd centrum voor onderwijs en jeugdzorg *Grutsk*. Dit centrum is een pilot voor maatschappelijke aanbodverbreding, waarin onderwijs, kinderopvang en jeugdhulp worden samengebracht. Op het gebied van schoolsport werkt Elan Onderwijsgroep samen met de gemeente Waadhoeke (Beweegteam) en Firda (CIOS).

## Sociale veiligheid

Het welzijn en welbevinden van leerlingen en personeel staan hoog in het vaandel. Het beleid dat gericht is op het realiseren van een gezonde en veilige leer- en werkomgeving, is vastgelegd in het Veiligheidsplan. Bij ongewenste omgangsvormen en integriteitskwesaties, waarin op school- of bestuursniveau niet of onvoldoende kan worden voorzien, zijn onafhankelijke externe organisaties beschikbaar.

De beleving van veiligheid, de aantasting van die veiligheid en het welzijn van leerlingen en medewerkers worden periodiek gemonitord.

## Klachtenregeling

Als iets niet naar wens verloopt, kunnen leerlingen en/of hun ouders/verzorgers zich in eerste instantie wenden tot de leerkracht. Wanneer er geen oplossing wordt gevonden, kan het probleem worden voorgelegd aan de schooldirecteur. Dit geldt ook voor vragen of klachten over andere schoolzaken.

In 2024 zijn twee klachten rechtstreeks gemeld bij Elan. Daarnaast zijn via de Onderwijsinspectie twee signaalklachten binnengekomen. Alle vier de meldingen zijn opgepakt en in behandeling genomen.

De directeur is eveneens het eerste aanspreekpunt voor medewerkers. In tweede instantie kunnen klachten bij het College van Bestuur worden aangekaart. Indien ook dan geen oplossing wordt bereikt, is het mogelijk om de klacht bij landelijke instanties in te dienen. De organisatie is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie (Onderwijsgeschillen) en hanteert een klachtenregeling die is gebaseerd op de landelijke modelregeling. Deze regeling is op alle scholen beschikbaar en te vinden op de websites.

Tot slot is de vertrouwenspersoon via het GIMD beschikbaar voor medewerkers. De Vertrouwenspersoon Onderwijs (GIMD) heeft in zijn jaarbericht over 2024 aangegeven dat er in totaal zeven meldingen zijn gedaan. De meldingen betreffen uitsluitend individuele incidenten. Uit het aantal en de aard van de meldingen blijkt niet dat er sprake is van structurele problemen op het gebied van sociale veiligheid. Vanwege het geringe aantal meldingen en ter bescherming van de anonimiteit van betrokkenen is hier geen nadere toelichting op gegeven.

## Klokkenluiders

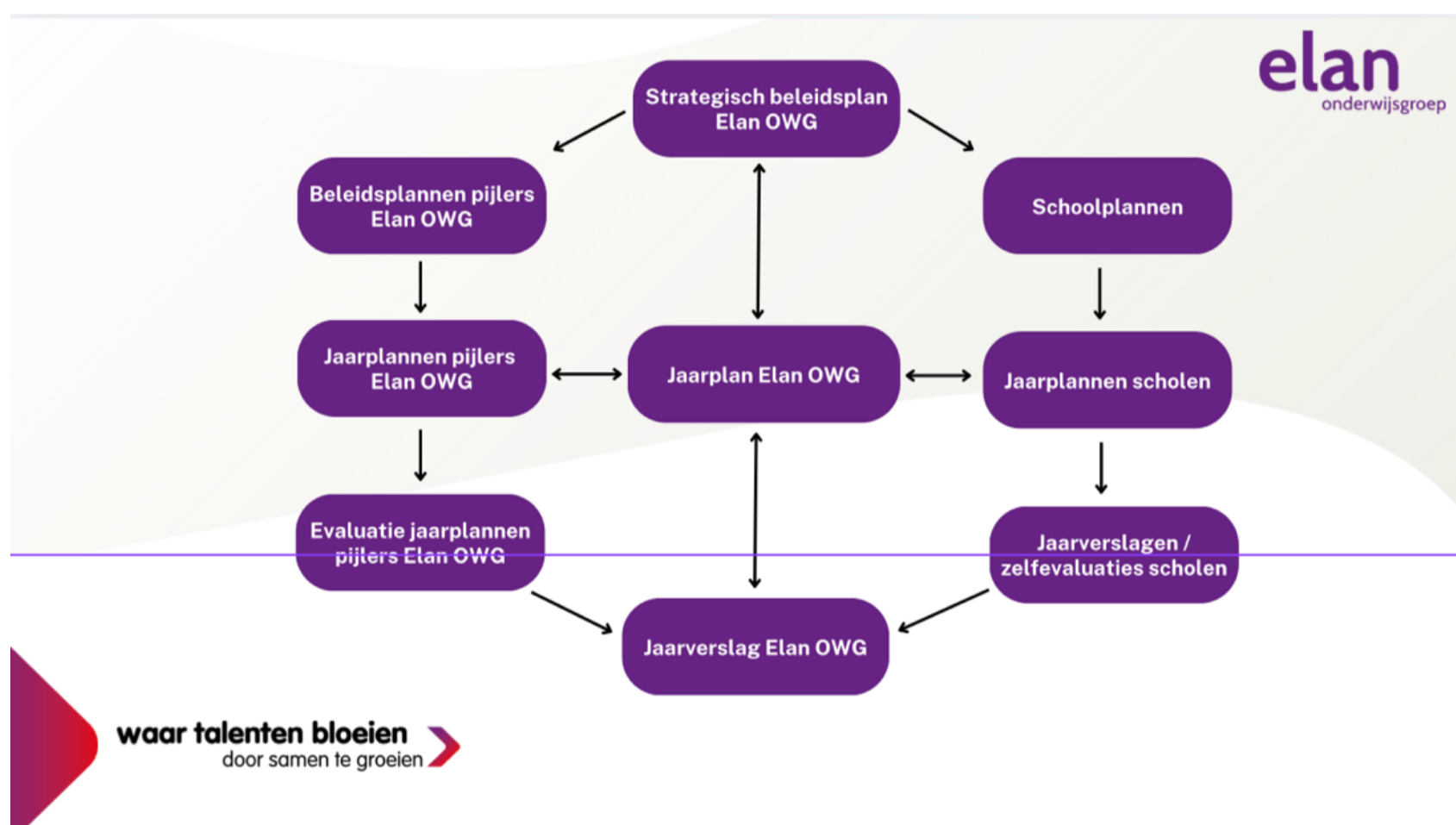
Sinds eind 2021 is de EU-klokkenluidersrichtlijn van toepassing. Deze richtlijn zal in de Wet Bescherming Klokkenluiders worden omgezet naar Nederlandse wetgeving. In onderzoek is of hieraan op regionaal niveau een vervolg kan worden gegeven met de Friese Commissie voor Integriteitsvraagstukken (CIV Fryslân). Elan Onderwijsgroep is hierbij aangesloten.

## 3. Verantwoording beleid

### 3.1 Onderwijs & kwaliteit

#### Kwaliteitszorg

De scholen werken cyclisch aan de onderwijskwaliteit. Het strategisch beleidsplan, het schoolplan en de van daaruit opgestelde jaarplannen en de jaarverslagen vormen de basis. In de jaarplannen staan de doelen vanuit het schoolplan en het strategisch beleidsplan nader uitgewerkt en in het jaarverslag worden deze geëvalueerd. In een schematische weergave ziet dit er als volgt uit:



Het schooldashboard wordt ingezet om de onderwijskwaliteit van alle scholen te monitoren. Het College van Bestuur bezoekt de scholen en heeft driemaal per jaar een T-gesprek met de scholen over de onderwijskwaliteit, de bedrijfsvoering en de financiën. In de gesprekken met worden de ontwikkelingen en de resultaten besproken. Het College van Bestuur maakt afspraken met de schoolleiding als de onderwijskwaliteit daartoe aanleiding geeft. Scholen die risico's lopen stellen een plan van aanpak op. Het plan van aanpak moet leiden tot verbetering van de onderwijskwaliteit.

Het College van Bestuur legt viermaal per jaar verantwoording af over de onderwijskwaliteit tijdens gesprekken met de onderwijscommissie van de Raad van Toezicht.

## Veiligheid

Het College van Bestuur is verplicht zorg te dragen voor veilige scholen. De Wet Veiligheid op school heeft als doel de veiligheid voor leerlingen op school te vergroten. De kernpunten uit deze wet zijn:

- Iedere school is verantwoordelijk voor het uitvoeren van een sociaal veiligheidsbeleid.
- Iedere school monitort jaarlijks de veiligheidsbeleving (en het welbevinden) van de leerlingen
- Iedere school beschikt over een aanspreekpunt pesten waar leerlingen en ouders pesten kunnen melden en iemand coördineert het pestbeleid op school (coördinator sociale veiligheid/anti-pestcoördinator).

Het vernieuwde veiligheidsplan is in 2024 op bestuursniveau afgestemd met de gezamenlijke medezeggenschapsraad (GMR) en medezeggenschapsraden van alle scholen. Het veiligheidsplan geeft inzicht in het veiligheidsbeleid en de aspecten die samenhangen met veiligheid. In het veiligheidsplan wordt de veilige leeromgeving genoemd. Een veilige leefomgeving is gebaseerd op twee pijlers:

- Respect hebben voor elkaar en het vermijden van ongewenst gedrag.
- Het kennen en nakomen van regels en gemaakte afspraken.

De directeur van de school is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van het veiligheidsplan in de school. Alle personeelsleden zijn verantwoordelijk voor het nakomen van de afspraken in het veiligheidsplan en leerlingen kunnen ook verantwoordelijkheid dragen voor de uitvoering.

Ieder jaar ontvangt het College van Bestuur een rapportage van de vertrouwenspersoon. De uitkomsten van de rapportage worden meegenomen in de evaluatie van het veiligheidsplan. Rond september vindt deze evaluatie zowel op schoolniveau als op bestuursniveau plaats. De gezamenlijke medezeggenschapsraad (GMR) en medezeggenschapsraden van alle scholen hebben hierin een belangrijke rol. Evaluaties kunnen leiden tot bijstelling of aanpassing van het veiligheidsplan.

Scholen monitoren jaarlijks de veiligheidsbeleving van de leerlingen met een gevalideerd instrument. De resultaten bespreken we in het directieberaad, in het lerend netwerk voor interne en ambulante begeleiders en in de onderwijscommissie van de Raad van Toezicht. Het behalen van de landelijk gemiddelde norm wordt hierbij nagestreefd.

## De resultaten van de sociale veiligheidsbeleving in 2024

Onderdeel	Bestuursgemiddelde	Landelijk gemiddelde
Welbevinden	7.4	7.4
Ervaren veiligheid	8.1	8.0
Aantasting	8.7	8.8
Percentage niet gepeste leerlingen	63%	63%

Scholen die laag scoren op één of meer van deze onderdelen maken gebruik van een ondersteuningsaanbod van Cedin met als doel de sociale veiligheid te versterken, zoals bijvoorbeeld “Grip op de groep” en “Pedagogisch tactvol handelen”. Daarnaast hebben alle scholen een aantal jaren terug de leergang Coördinator sociale veiligheid gevolgd. Deze leergang wordt structureel aangeboden voor nieuwe werknemers.

## Resultaten

Met de doorstroomtoets wordt gemeten of de leerlingen aan het einde van groep acht de vereiste referentieniveaus hebben behaald. Deze referentieniveaus zijn vanaf schooljaar 2020-2021 de manier waarop de Inspectie van het Onderwijs de basisvaardigheden van leerlingen op het gebied van taal en rekenen beoordeelt. Hierbij wordt in het bijzonder gekeken naar de volgende punten:

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

Alle scholen nemen jaarlijks in april de doorstroomtoets af bij alle leerlingen in groep 8, uitgezonderd bij nieuwkomers en leerlingen uit het speciaal basisonderwijs.

## Nieuwkomers

Nieuwkomers, zoals kinderen van asielzoekers en andere anderstalige leerlingen, kunnen instromen op de NT2-school OBS De Toverbal. Hier krijgen de leerlingen onderwijs op maat, gericht op het verwerven van de Nederlandse taal en het bevorderen van hun bredere ontwikkeling.

Het doel is om deze leerlingen zo snel mogelijk door te laten stromen naar regulier basis- of voortgezet onderwijs. Na deze overstap biedt OBS De Toverbal ambulante begeleiding en nazorg op de nieuwe school, om de overgang soepel te laten verlopen en de ontwikkeling van de leerling te blijven ondersteunen. De meeste leerlingen op deze school voldoen aan de ontheffingsregeling en zijn vrijgesteld van deelname aan de doorstroomtoets.

## SBO De Bolder

SBO De Bolder is een school voor speciaal basisonderwijs. De groepsgrootte is gemiddeld 15 leerlingen en iedere leerling heeft zijn eigen leerroute. SBO De Bolder neemt bij een deel van de leerlingen de doorstroomtoets af. Op grond van zeer moeilijk lerend kunnen er ontheffingen zijn. In 2024 gold dat voor 11 leerlingen. Voor de resultaten van de doorstroomtoets voor het speciaal basisonderwijs gelden geen signaleringswaarden en landelijke gemiddelden, zoals bij de basisscholen. De resultaten tellen niet mee in de beoordeling.

In 2024 behaalde 75% van de leerlingen 1F-niveau op leesvaardigheid en 19% behaalde 2F-niveau. Voor taalverzorging behaalde 50% van de leerlingen 1F en geen leerlingen 2F. Voor rekenen behaalde 6% 1F en geen leerlingen 1S.

Voor 2025 zijn de schoolnormen vastgesteld op: Lezen 80% 1F en 25% 2F, Taalverzorging 60% op of boven 1F en Rekenen 5-10% 1F.

Door de Inspectie van het Onderwijs worden de percentages bepaald die de leerlingen op een school zouden moeten halen. De signaleringswaarde (1F) is voor alle scholen gelijk en is 85%. De signaleringswaarde voor de 1S/2F-scores wordt bepaald aan de hand van de schoolweging. Als een school een hoge schoolweging heeft, dus een complexe populatie, dan geldt een lagere signaleringswaarde. De scholen van Elan Onderwijsgroep streven naar het behalen van de landelijk gemiddelde normen van de referentieniveaus 1F en 1S/2F die passend zijn bij de schoolweging. Elan Onderwijsgroep stimuleert de scholen om realistische schoolnormen te stellen passend bij de leerlingenpopulatie en het ambitieniveau van de school.

Hieronder worden de resultaten van de referentieniveaus van 17 van de 19 scholen weergegeven. Hierin zijn de resultaten op de eindtoetsen van 2022, 2023 en 2024 verwerkt. Er wordt gerekend met een gemiddelde over drie schooljaren om een stabiel beeld te krijgen. Voor kleine scholen wordt een periode van vijf schooljaren gehanteerd om een betrouwbaar beeld van de prestaties te krijgen. De exacte definitie van kleine scholen kan variëren.

De kolom **Score 1F** geeft het percentage leerlingen weer dat het fundamentele niveau voor taal en rekenen heeft behaald. De kolom **Score 2F/1S** geeft het percentage leerlingen weer dat het streefniveau voor taal en rekenen heeft behaald.

School	School- weging	Signalerings- waarde 1F	Landelijk gemiddelde 1F	Score 1F	Signalerings- waarde 2F/1S	Landelijk gemiddelde 2F/1S	Score 2F/1S
Sws Twaspan	27,36	85%	96,6%	94,4%	50,1%	61,4%	52,2%
IKC De Jint	29,01	85%	95,9%	94%	47,1%	57,8%	48,3%
Obs De Pôlle	29,03	85%	95,9%	95,8%	47,1%	57,8%	61,1%
De Frije Fûgel	30,5	85%	95,7%	94,5%	45,5%	57,3%	54,2%
Obs De Oanset	30,58	85%	95,7%	88,2%	45,5%	57,3%	52,9%
Obs De Opslach	30,9	85%	95,7%	96,5%	45,5%	57,3%	45,4%
Obs Lyts Libben	31,14	85%	95,2%	99%	43,5%	55,3%	71,4%
Obs De Twilling	31,29	85%	95,2%	95,6%	43,5%	55,3%	50,3%
Obs De Steven	31,59	85%	95,2%	86,9%	43,5%	55,3%	34,6%
Obs 't Fonnemint	31,97	85%	95,2%	96,3%	43,5%	55,3%	42,9%
Waadwizer	32,08	85%	94,8%	95%	41,2%	53,4%	48,3%
Obs Op 'e Dobbe	32,17	85%	94,8%	94,1%	41,2%	53,4%	58,8%
Obs Op 'e Trije	32,22	85%	94,8%	98,1%	41,2%	53,4%	44,4%
Obs A. Roelofskaalle	32,56	85%	94,8%	100%	41,2%	53,4%	68,3%
Obs De Romte	32,56	85%	94,8%	100%	41,2%	53,4%	59,7%
De Twiner	32,68	85%	94,8%	97,2%	41,2%	53,4%	50%
Sws De Fierljepper	33,99	85%	93,9%	100%	38,7%	50,4%	80,7%

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

## Toelichting resultaten 2024

- Vier scholen scoren boven de signaleringswaarde en boven het landelijk gemiddelde voor 1F en 2F/1S.
- Vier andere scholen scoren boven de signaleringswaarde voor 1F en 2F/1S, maar onder het landelijk gemiddelde.
- Zes scholen hebben een score boven de signaleringswaarde (maar onder het landelijk gemiddelde) en een score boven het landelijk gemiddelde.
- Drie scholen hebben opbrengsten op 2F/1S die onder de signaleringswaarde vallen.
- Op 1F scoren alle scholen boven de signaleringswaarde, waarvan er 10 scholen boven het LG scoren.

Op basis van deze resultaten worden de volgende actiepunten geformuleerd:

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

Voor meer informatie over de eindresultaten van de scholen van Elan Onderwijsgroep verwijzen we naar de website van Scholen op de kaart: [scholenopdekaart.nl](https://www.scholenopdekaart.nl).

## Doelen en resultaten 2024-2025

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste doelen vermeld.

Hoofddoelen, subdoelen, en beleidsvoornemens	Status	Toelichting
Het intern auditteam weer actief maken door het bestaande beleidsdocument te herzien en te actualiseren.	Behaald	Het beleidsdocument is herzien en het auditteam is actief.
Opstellen bovenschools beleidsplan Basisvaardigheden	Behaald	Het plan is opgesteld en vastgesteld.
Het vullen van de Elan academie met passende cursussen/trainingen voor al het personeel	Behaald	Er worden cursussen en trainingen aangeboden vanuit de Elan Academie. Vanuit alle lagen van de organisatie worden ideeën aangedragen voor onderwerpen van bijeenkomsten.
Inventariseren van de succesfactoren van scholen die zowel op 1F als 1S/2F-niveau boven de landelijke normen scoren, het delen van Good Practice.	Onderhanden	Het delen van good practice vindt steeds vaker plaats. Dit blijft geagendeerd en gestimuleerd worden.
Ondersteunen en begeleiden van scholen op rekengebied (krijgt invulling op studiedagen DB/IB en in de Elan Academie).	Afgerond	Er zijn scholingen georganiseerd binnen de Elan Academie, in de lerende netwerken wordt dit onderwerp besproken en worden scholen gevraagd om hier een presentatie over te geven. Op schoolniveau wordt dit besproken tijdens de T-gesprekken en bij het opstellen van de ontwikkeldoelen.

Het organiseren en ontwikkelen van het dashboard om de kwaliteitszorg te verstevigen.	Onderhanden	De onderdelen Onderwijs en Personeel zijn klaar, de onderdelen Financiën en rapportage zijn nog in ontwikkeling.
Het doorontwikkelen en opzetten van (nieuwe) lerende netwerken op verschillende vakgebieden (hoogbegaafdheid, jonge kind, eventueel ook burgerschap)	Onderhanden	Er zijn lerende netwerken voor taal, rekenen en begaafdheid opgezet. Men is bezig met het opstellen van beleid en met het uitbreiden van de lerende netwerken.
Scholen begeleiden bij het opstellen van een Burgerschapsdocument.	Onderhanden	Er zijn steeds meer scholen die hun Burgerschapsplan hebben afgerond. Het format (deels gevuld) staat in Mijn Schoolplan. Er wordt collegiale consultatie ingezet om de scholen te begeleiden die het Burgerschapsdocument nog niet hebben afgerond.
Het vak Frysk weer onder de aandacht brengen en onderzoeken wat de scholen nodig hebben om tot een (mogelijk) hoger profiel te komen	Onderhanden	In de Elan Academie worden cursussen aangeboden voor deskundigheidsbevordering. Tijdens deze bijeenkomsten worden ideeën aangereikt welke in de praktijk gelijk uitgevoerd kunnen worden. Dit is helpend om te werken naar profiel A. Er is aandacht besteed aan de subsidie Frysk Alle scholen worden geacht deze subsidie aan te vragen.
Feedforward op schooldocumenten (zoals jaarplannen, beleidsplannen directies) en (schoolrapportages/beleid begaafdheid intern begeleiders):	Onderhanden	Tijdens de interne audits worden alle beleidsdocumenten doorgenomen. Op alle schoolrapportages wordt standaard een terugkoppeling gegeven.
Hoogbegaafdheid bovenschoolsbeleidsplan bijstellen, scholen ondersteunen bij het opzetten van beleid op schoolniveau. Het doorontwikkelen aanbod Levelgroep	Onderhanden	Het beleidsplan begaafdheid voor Elan Onderwijsgroep is veranderd van opzet. Het concept is opgesteld en wordt in 2025 voorzien van feedback van het IBAB lerende netwerk en het DB. Daarna volgt de vaststelling van het beleid. Voor de Levelgroep is een vernieuwde werkwijze opgesteld.

		De werkwijze wordt per 2025 onderdeel van het beleidsplan begaafdheid.
Doorontwikkeling basis en extra ondersteuning; de basisondersteuning voldoende op alle scholen (verplichte protocollen op orde, differentiatie op orde). Extra ondersteuning; waar willen scholen zich in versterken, wat is daarvoor nodig? Zorgzwaarte/achterstandsscores in kaart op schoolniveau.	Onderhanden	De basisondersteuning is d.m.v. vragenlijsten Perspectief op School opnieuw in kaart gebracht. In 2025 stellen we een actieplan met tijdpad en werken we aan het op orde brengen van het aanbod, verplichte protocollen e.d. De zorgzwaarte en achterstandsscores van de scholen zijn in beeld.
Scholen begeleiden en coachen om de resultaten ambitieuzer en realistischer te verhogen (schoolnormen en referentieniveaus)	Onderhanden	De terugkoppeling hierop wordt gegeven in de feed forward op de schoolrapportages en tijdens de T-gesprekken.

## Inspectie van het Onderwijs en audits

In het afgelopen jaar heeft de Inspectie van het Onderwijs een bezoek gebracht aan SBO De Bolder in Franeker, dit was een steekproefkwaliteitsonderzoek.

Het eindoordeel is als Voldoende beoordeeld; zowel het onderwijsproces, de veiligheid als de kwaliteitszorg zijn van voldoende niveau.

Ook heeft er een gemengde audit plaatsgevonden op OBS De Twilling. De uitkomsten hiervan zijn door de betreffende school verwerkt in een plan van aanpak en de hierin opgestelde interventies krijgen een plek in het jaarplan/jaarverslag van de school.

Jaarlijks vindt er een bestuursgesprek plaats met de contactinspecteur en het College van Bestuur.

## Opleiden, scholing, onderzoek en ontwikkeling

### Elan Academie

De Elan Academie is een digitaal platform waar de opleidings- en ontwikkelbehoeften van scholen en medewerkers worden gebundeld, vraag en aanbod bij elkaar worden gebracht en interne talenten worden benut. De Elan academie neemt een steeds grotere rol in bij de professionalisering van medewerkers.

## **Samen Opleiden**

Het Samen Opleiden is georganiseerd in vier clusters. Per cluster is er sprake van één kernschool en meerdere netwerkscholen en daarmee zijn alle scholen opleidingsscholen. Elan werkt intensief samen met de Pabo van NHL/Stenden, waardoor de verbinding tussen theorie en praktijk stevig verankerd is. Studenten krijgen zo de kans om zich in een rijke leeromgeving te ontwikkelen tot startbekwame leerkrachten. De schoolteams spelen hierin een cruciale rol als begeleiders en rolmodellen. Om deze rol optimaal te vervullen, hebben meerdere teams de mentorentraining gevolgd. Deze training draagt bij aan het verder professionaliseren van de leerkracht in hun rol als mentor. De gedeelde verantwoordelijkheid voor opleiden in de school versterkt de leercultuur binnen de organisatie. Hierdoor ontstaat een krachtige wisselwerking tussen leren, begeleiden en innoveren. Samen Opleiden is daarmee een structureel en waardevol onderdeel van de organisatie.

## **iINNOVATORIUM**

Het iINNOVATORIUM speelt een cruciale rol in onderzoek en ontwikkeling. Dit kenniscentrum richt zich op het ontwikkelen en implementeren van innovatieve onderwijskundige programma's en deskundigheidsbevordering op het gebied van digitale geletterdheid. Afgelopen jaar is het beleidsdocument basisvaardigheden uitgebreid met beleid op het onderdeel 'digitale geletterdheid', waarbij het iINNOVATORIUM een belangrijke rol speelt. Het opzetten van een visie op digitale geletterdheid wordt op de scholen vormgegeven met ondersteuning vanuit het iINNOVATORIUM, dat na het opstellen van de visie betrokken blijft bij de implementatie door het inzetten van op maat gemaakte teamtrainingen en een lesaanbod voor in de groepen.

## **Internationalisering**

Elk jaar worden er studiereizen naar het buitenland georganiseerd. In 2024 is er vanuit de ontwikkeling Basisvaardigheden tijdens een studiereis naar Denemarken kennis opgedaan over digitale geletterdheid. Deze kennis is van betekenis doordat zij geplaatst wordt in de context van de school en de omgeving. Daarnaast biedt de studiereis een waardevolle gelegenheid om te netwerken, waardoor betrokkenen elkaar kunnen versterken in het onderwijsaanbod en de onderwijskwaliteit.

## **Toekomstige ontwikkelingen**

De komende periode ligt de focus op het verstevigen van de basisvaardigheden rekenen en taal. Er wordt ingezet op een inspirerende leeromgevingen en duidelijke doorgaande leerlijnen, ondersteund door een integrale aanpak. Daarnaast werken we steeds meer geïntegreerd en vakoverstijgend, om betekenisvol en samenhangend leren te bevorderen. Op het gebied van onderzoek ligt de nadruk op het monitoren van opbrengsten en het onderbouwen van interventies die bijdragen aan duurzame verbetering van de onderwijskwaliteit. Binnen de kwaliteitszorg wordt de basisondersteuning structureel op orde gebracht, met bijzondere aandacht voor het versterken van burgerschapsvorming en digitale geletterdheid. Alle ontwikkelingen zijn gericht op het realiseren van voldoende opbrengsten en gelijke kansen voor iedere leerling.

## 3.2 Personeel & professionalisering

### Doelen en resultaten

De medewerkers zijn van onschatbare waarde voor de organisatie. Zij maken dagelijks het verschil voor de leerlingen op de scholen. Daarom worden er hoge eisen gesteld aan de medewerkers. Tegelijkertijd wordt daar waar mogelijk gefaciliteerd in hun ontwikkelingspotentieel, zodat ieder individu het beste uit zichzelf kan halen, met als doel goed onderwijs te realiseren.

In het strategisch beleidsplan 2023-2027 zijn onder de pijler ‘Stimuleren van professionele ontwikkeling van medewerkers’ vier specifieke doelen benoemd. Voor het realiseren van deze strategische doelen is het van groot belang om ten allen tijden over de vereiste expertise binnen de organisatie te beschikken.

Doel	Status	Toelichting
Strategisch personeelsbeleid HRM/D	Onderhanden	Er is een HR specialist aangenomen en is gestart met het schrijven van strategisch personeelsbeleid
Communicatie	Onderhanden	Er is een communicatiemedewerker aangenomen die is gestart met de opdracht voor het verbeteren/optimaliseren van de communicatie
Lerende netwerken	Onderhanden	Lerende netwerken rekenen en taal zijn ingericht, begaafdheid en jonge kind worden voorbereid
Inzet vakdocenten	Deels behaald	Vakdocenten gymnastiek ingezet, onderzoek samenwerking met CBO loopt

In 2022 is gestart met de omvorming tot opleidingsscholen. Anno 2024 worden startende leerkrachten en schoolleiders in de meeste scholen intern opgeleid. Het doel is om in 2025 alle scholen aan te merken als “opleidingsschool”.

## Toekomstige ontwikkelingen

In september 2024 is een advies uitgebracht over de organisatieontwikkeling. Centraal daarin stond de rolverdeling tussen schooldirecteuren en medewerkers in ondersteunende functies. Na instemming van zowel de Raad van Toezicht als de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad, kan de verdere uitwerking en implementatie in 2025 worden afgerond.

Net als in voorgaande jaren werd in 2024 arbeidsmarktkrapte ervaren. Door middel van voortdurende monitoring en bijsturing wordt geprobeerd de gevolgen hiervan zoveel mogelijk te beperken. Deze aanpak wordt formeel opgenomen in het strategisch personeelsbeleid, dat nog verder uitgewerkt zal worden.

Een centrale vraag uit het strategisch beleidsplan – ‘Welke functies zijn nodig om het onderwijs, nu en in de toekomst, goed te kunnen verzorgen?’ – zal ook richtinggevend zijn bij de ontwikkeling van dit beleid in het komende jaar.

## Uitkeringen na beëindiging dienstverband

Jaarlijks verlaten medewerkers om uiteenlopende redenen de organisatie. In sommige gevallen gaat dit gepaard met een uitkering; in 2024 gold dit voor zes medewerkers. De totale kosten bedroegen circa EUR 7K (2023: EUR 30K), waarvan EUR 5K verband hield met transitievergoedingen en EUR 2K met bijdragen aan het Participatiefonds. Om deze kosten zoveel mogelijk te beperken, is het belangrijk dat schooldirecteuren tijdig het goede gesprek aangaan met hun teamleden. Dergelijke gesprekken zijn essentieel voor het behouden van medewerkers, het versterken van betrokkenheid en het ondersteunen van hun loopbaanontwikkeling. Tegelijkertijd moet er altijd rekening worden gehouden met uitzonderlijke situaties die desondanks tot kosten kunnen leiden.

## Samen opleiden en professionaliseren

De Rijksoverheid heeft aanvullende middelen beschikbaar gesteld voor de professionalisering en begeleiding van startende leerkrachten en schoolleiders. Conform de voorwaarden van deze bijzondere bekostiging heeft de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad ingestemd met de inzet van deze middelen via het bestuursformatieplan. In 2024 zijn de middelen aangewend voor de begeleiding van startende leerkrachten, onderwijsassistenten en directeuren. Deze ondersteuning bestond onder andere uit de inzet van coördinatoren op het gebied van Samen Opleiden en Professionaliseren, evenals vergoedingen voor LIO-stagiaires.

De aanvullende bekostiging bedroeg in het verslagjaar EUR 220K, wat neerkomt op EUR 105,40 per leerling. Voor de begeleiding van startende leerkrachten is in totaal 1,3 fte ingezet. Daarnaast is per 1 augustus 2024 nog 0,43 fte beschikbaar gesteld voor de ondersteuning van startende schoolleiders. In totaal zijn vijf nieuwe directeuren gestart. De bijbehorende loonkosten bedroegen over 2024 circa EUR 184K. Voor LIO-stagiaires is een totaalbedrag van EUR 7K aan vergoedingen uitgekeerd.

Voor 2025 wordt een wijziging in de financieringsstructuur verwacht: de helft van de beschikbare bekostiging zal worden overgeheveld naar de onderwijsregio. De toekenning van middelen zal vanaf dat moment via de regio verlopen. Op het moment van schrijven is nog niet duidelijk op welke wijze dit zal worden vormgegeven, noch of de regeling in 2026 opnieuw zal gelden.

## Strategisch personeelsbeleid

In het Strategisch Beleidsplan 2023–2027 zijn vier pijlers geformuleerd, waarvan één is gericht op het stimuleren van professionele ontwikkeling. Deze pijler heeft als doel het ontwikkelen en implementeren van strategisch personeelsbeleid, met als uitgangspunt de vraag welke functies nodig zijn om duurzaam en kwalitatief hoogwaardig onderwijs te blijven verzorgen. Daarbij wordt een integrale benadering gehanteerd, waarin samenwerking met de beleidsterreinen Onderwijskwaliteit en Passend Onderwijs een belangrijke rol speelt. In 2024 is gestart met de uitwerking van dit beleid. De HRM-medewerker vervult hierin een centrale rol en is verantwoordelijk voor de totstandkoming, implementatie, evaluatie en eventuele bijstelling. De inhoudelijke dialoog vindt plaats binnen het structurele overleg tussen bestuur en schooldirectie. De werkgroep Personeel verzorgt de voorbereiding van deze gesprekken; besluitvorming vindt plaats in het directieberaad.

De implicaties van het strategisch personeelsbeleid voor zowel onderwijzend als ondersteunend personeel worden op schoolniveau besproken. Dit gebeurt tijdens teamvergaderingen en, waar van toepassing, in individuele gesprekken onder begeleiding van de schooldirecteur. Indien nodig wordt aanvullende ondersteuning geboden vanuit het servicebureau.

## Banenaafspraak

De banenaafspraak is onderdeel van de Participatiewet en heeft als doel mensen met een arbeidsbeperking aan passend werk te helpen. Binnen het primair onderwijs vertaalt dit zich naar een inspanningsverplichting voor schoolbesturen om werkplekken te realiseren voor deze doelgroep.

Het doel per organisatie wordt momenteel afzonderlijk berekend. Voor het verslagjaar komt dit neer op een norm van 2,76% van de verloonde uren, wat neerkomt op circa acht banen van elk 0,625 fte, oftewel een totaal van 5 fte. Er ligt een wetsvoorstel om deze berekening te vereenvoudigen. Als dit wordt aangenomen, geldt vanaf 2026 een uniform percentage van 2,35% voor alle sectoren. Voor 2025 wordt, bij een gelijkblijvend aantal verloonde uren, een doelstelling van 2,68% verwacht.

In 2024 is geen actief beleid gevoerd ten aanzien van de banenaafspraak of het realiseren van het streefpercentage. Hoewel dit op korte termijn geen directe gevolgen heeft, is de verwachting dat toekomstige wetgeving striktere consequenties zal verbinden aan het niet behalen van de gestelde norm.

## Werkdrukmiddelen

Werkdrukmiddelen zijn financiële middelen die door de overheid beschikbaar worden gesteld om de werkdruk van leraren te verlagen en de werkomstandigheden te verbeteren. De inzet hiervan dient bij te dragen aan de onderwijskwaliteit. De besteding van deze middelen wordt per school bepaald in overleg met het team en de medezeggenschapsraad (MR). De personeelsgeleding van de MR heeft instemmingsrecht op het werkverdelingsplan, waarin ook de inzet van werkdrukmiddelen is opgenomen. Scholen kunnen deze middelen op verschillende manieren benutten, zoals voor extra ondersteuning door onderwijsassistenten, verlichting van administratieve taken of aanvullende scholing en begeleiding. Binnen alle scholen is gekozen voor personele inzet. De invulling hiervan verschilt per locatie: variërend van uitbreiding van de werktijdfactor van een bestaand teamlid tot het aanstellen van een onderwijsassistent.

### 3.3 Huisvesting & facilitaire zaken

Een functionele, veilige en toekomstbestendige leeromgeving vormt een belangrijke randvoorwaarde voor goed onderwijs. Binnen de organisatie wordt daarom structureel gewerkt aan het optimaliseren van de onderwijshuisvesting en de facilitaire ondersteuning. Jaarlijks worden doelstellingen geformuleerd en gemonitord, waarbij wordt ingezet op onderhoud, verduurzaming en het creëren van inspirerende leeromgevingen. Hieronder wordt de voortgang per beleidsvoornemen toegelicht.

Doel/beleidsvoornemen	Status	Beknopte toelichting
Functionele huisvesting	Behaald	De technische onderhoudstoestand van de scholen is voldoende.
Veilige leer- en werkomgeving	Behaald	Er is een RI&E opgesteld. De actiepunten die hieruit voortkomen zijn grotendeels uitgevoerd.
Verbetering toekomstbestendigheid	Behaald	Bij veel scholen is sprake van medegebruik voor kinderopvang.
Goede spreiding van onderwijsvoorzieningen	Onderhanden	De gemeente Noardeast Fryslan heeft het IHP vastgesteld. Het plan van de gemeente Waadhoeke loopt af en moet opnieuw worden opgesteld. Het IHP van de gemeente Leeuwarden is naar verwachting in 2025 gereed.
Bestuur stelt middelen beschikbaar om te komen tot een inspirerende leeromgeving	Onderhanden	Aanbesteding schoolmeubilair is afgerond en in samenwerking met de scholen worden de centrale ruimtes op de scholen opnieuw ingericht.
Zorg voor actuele Meerjarenplanningen onderhoud (MJOP's)	Behaald	De MJOP's worden periodiek geactualiseerd. Ieder jaar wordt na een fysieke bouwkundige en installatietechnische inspectie en overleg met de schooldirectie het jaarplan bepaald.

#### IKC/IKA en samenwerkingsscholen

Bij (ver)nieuwbouw wordt gestreefd naar integrale kindcentra waarin onderwijs, opvang en maatschappelijke voorzieningen samenkomen. In Berltsum en Bitgummole zijn op deze manier duurzame en toekomstbestendige gebouwen gerealiseerd met directe toegang tot voorzieningen als sportvelden en speeltuinen. In Menaam is een scholenfusie tot stand gebracht; de nieuwe samenwerkingsschool valt onder bestuur van CBO-NWF.

### **Inspirerende leeromgeving**

Scholen vervullen een verbindende maatschappelijke rol. In een rijke leeromgeving wordt deze rol op eigen wijze vormgegeven. De ambitie is om – in nauwe samenwerking met educatieve partners – te komen tot een breder voor- en naschools aanbod, onder meer op het gebied van taal- en leesontwikkeling, sport, cultuur, techniek en digitale geletterdheid. Zo wordt niet alleen het verschil gemaakt voor de leerlingen zelf, maar ook voor hun omgeving.

### **Duurzaamheid**

In het kader van een provinciaal verduurzamingsproject zijn meerdere scholen geselecteerd voor de installatie van zonnepanelen. Tegelijkertijd worden aanvullende energiebesparende maatregelen getroffen, zoals het verbeteren van klimaatbeheersing, isolatie, LED-verlichting en HR++-beglazing. Ook het CV-zijdig inregelen van radiatoren en het plaatsen van slimme thermostaatknoppen behoren tot de ingezette maatregelen. Hiermee kan de temperatuur per lokaal efficiënt en naar behoefte worden geregeld.

### 3.4 Financieel beleid

Het financieel beleid richt zich op het waarborgen van een sterke vermogenspositie en het effectief beheren van de beschikbare middelen. Hierbij wordt gestreefd naar doelgerichte allocatie van middelen, transparantie en het behoud van de financiële stabiliteit.

Evaluatie belangrijkste doelstellingen financieel beleid 2024

LEGENDA: 1 = niet behaald; 2 = deels behaald; 3 = behaald

Doel/beleidsvoornemen	Status	Beknopte toelichting
Waarborging van financiële continuïteit	Behaald	De kengetallen voor vermogensbeheer voldoen aan de daarvoor gehanteerde grenswaarden. Er is voldoende weerstandsvermogen aanwezig en de gevormde voorzieningen zijn toereikend.
Effectieve allocatie en inzet van middelen	Deels behaald	De beschikbare middelen worden doelgericht en strategisch toegewezen, waarbij scholen ruimte krijgen om de formatie- en werkdrukmiddelen in te zetten volgens hun specifieke behoeften.  In de praktijk vindt effectieve allocatie plaats, maar de formalisering van het bijhorende beleid vindt plaats in 2025.
Verbeteren autonomie in budgetbeheer	Deels behaald	Schooldirecteuren ontvangen zelfstandigheid in het beheren van de budgetten voor onderwijsleermiddelen, schooladministratie en scholing, met ruimte om gedurende het jaar flexibel met middelen om te gaan.
Actieve monitoring en transparantie	Deels behaald	In de afgelopen periode is, waar mogelijk, voorzien in de behoefte aan transparantie. Tegelijkertijd zijn monitoringstools geoptimaliseerd, zodat afwijkingen eerder kunnen worden gesignaleerd. Gelet op het meerjarenperspectief is verdere verbeteringen noodzakelijk.

### Treasury

Het beleid omtrent vermogensbeheer en de treasuryfunctie is vastgelegd in een Treasurystatuut, dat voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Het doel is om benodigde geldmiddelen tijdig beschikbaar te stellen onder acceptabele voorwaarden en tegelijkertijd rendement te genereren op tijdelijk overtollige liquide middelen.

Sinds 2021 wordt gebruikgemaakt van *schatkistbankieren*, waarbij overtollige middelen dagelijks worden overgeheveld naar het ministerie van Financiën. Dit draagt bij aan een solide liquiditeitspositie en zorgt ervoor dat aan alle lopende verplichtingen kan worden voldaan. Er zijn geen langlopende leningen of derivaten, en er worden geen financiële instrumenten, zoals renteswaps, ingezet. De financieringsstructuur zal naar verwachting in de nabije toekomst onveranderd blijven.

## Allocatie middelen

Schooldirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor zowel de onderwijskwaliteit als de financiële bedrijfsvoering. In lijn met deze integrale verantwoordelijkheid stellen zij zelf de schoolbegrotingen op. Dit betekent ook dat baten en lasten die rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de scholen, daaraan worden toegevoegd. Binnen de schoolexploitatie is vervolgens onderscheid gemaakt tussen de budgetten voor leermiddelen (zelfbeheer) en de budgetten voor loonkosten en overige algemene lasten (algemeen beheer). De over- en onderschrijdingen op het budget voor leermiddelen worden na afloop van het kalenderjaar per school verrekend met de schoolreserve (reserve OLP). Over 2024 bedroeg het saldo van deze mutaties € - 170.710, waardoor de bestemmingsreserve OLP is gedaald naar € 356.488.

De berekening van het formatiebudget per school is gebaseerd op de rijksbekostiging. Na de vereenvoudiging sluit de allocatieregeling aan op de fte-onderbouwing van de bekostiging. De basisformatie kan worden aangevuld met leerkracht- of leerlinggebonden formatie, dan wel worden verruimd om organisatorische redenen of door aanvullende bekostiging. Indien de personeelsgeledingen van de MR-en daarmee instemmen, kunnen ook de werkdrukmiddelen worden ingezet voor extra formatie

De formatie is grotendeels normatief berekend in formatieteleenheden (fte's) c.q. formatieplaatsen en rechtstreeks toebedeeld aan de scholen. De inzet van het formatiebudget is ter vrije keuze van de school. De schooldirecteur is als budgethouder taakstellend verantwoordelijk. Financiële risico's die samenhangen met de kostprijs van personeel worden gedekt door de algemene reserve.

## Bovenschoolse formatie

Voor beleidsmatige, inhoudelijke en administratieve ondersteuning van bestuur en scholen is een aantal stafmedewerkers beschikbaar. De bovenschoolse formatie is tot 8,0 fte. aan te merken als generieke overhead (bestuur, HRM, administratie, ICT & Innovatie facilitaire zaken en PR) en tot 7,2 fte. als sectorspecifieke overhead (kwaliteitsbewaking, zorgcoördinatie, zorgconsulenten, specialistische hulp, schoolopleiders). Het aantal fte's en de lasten waren in 2024 hoger ten opzichte van 2023. Dit komt mede door personele fluctuaties op het gebied van communicatie, control en HRM. Tevens wordt de formatie van schoolopleiders uitgebreid.

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	fte.	Realisatie 2023	fte.	Begroting 2024	fte.	Realisatie 2024
Generieke overhead	7,2	806	7,1	790	8,0	984
Sectorspecifieke overhead	6,9	703	6,9	602	7,2	699
Materiële lasten		149		182		89
<b>Totaal</b>	<b>14,1</b>	<b>1.660</b>	<b>14,0</b>	<b>1.573</b>	<b>15,2</b>	<b>1.773</b>

Tabel: Specificatie bovenschoolse lasten

Dit overzicht is exclusief schoolgebonden overhead (directie en IB). De totale overheadlasten bedroegen 7,7% (2023: 7,1%) van de totale lasten.

## Onderwijsachterstandsmiddelen

De gelden voor achterstandsbeleid zijn bedoeld voor gerichte interventies om achterstanden als gevolg van ongunstige omgevingskenmerken te voorkomen of te verkleinen. Het CBS bepaald jaarlijks de achterstandsscore per school. De peildatum die hiervoor geldt is 1 februari van het betreffende kalenderjaar en vormt de basis voor de DUO-bekostiging.

In 2024 waren er 11 scholen met een achterstandsscore en bedroeg de cumulatieve score (met drempel) 774, terwijl deze score in 2023 nog 787 bedroeg. Omdat de scores achteraf worden bepaald, zijn de specifieke hulpvragen op scholen in een vroeger stadium al zichtbaar. Dit leidt tot meer formatie voor leerlingen met een ontwikkelingsperspectief (OPP). Hoewel de onderwijsachterstandsscore mogelijkheden biedt voor extra formatie, loopt de bekostiging achter op de werkelijke situatie.

## Onderwijs aan nieuwkomers

De onderwijsachterstandsscores zijn deels gerelateerd aan het asielzoekerscentrum te Sint Annaparochie, waar “de Toverbal” is gevestigd. Dit is de regioschool voor NT2-onderwijs, die gespecialiseerd is in het aanleren van de Nederlandse taal aan anderstalige basisschoolleerlingen. Dat wordt mede mogelijk gemaakt door subsidiëring door de gemeente Waadhoeke. Zodra leerlingen taalvaardig zijn stromen zij door naar het regulier basisonderwijs. De partijen worden daarbij begeleid vanuit “de Toverbal”.

### 3.5 Continuïteitsparagraaf

In het kader van het risicomanagement is er een duidelijk overzicht van de risico's die de continuïteit van de bedrijfsvoering kunnen beïnvloeden. De risico's zijn divers en kunnen zowel interne als externe oorzaken hebben, variërend van bestuurlijke en onderwijskundige vraagstukken tot personeels- en huisvestingsrisico's. Ondanks dat de organisatie in sommige gevallen beperkte invloed heeft op deze factoren, wordt er voortdurend gewerkt aan het identificeren, monitoren en beheersen van deze risico's. Het doel is te waarborgen dat de operationele en strategische doelstellingen gehaald kunnen worden, terwijl de financiële stabiliteit behouden blijft.

#### Belangrijkste risico's en beheersing

- (On)betrouwbaarheid overheid  
Grillig overheidsbeleid en onvoorspelbare besluitvorming leiden tot onzekerheid over financiering, wet- en regelgeving en ondersteunende programma's. Beleidswijzigingen worden regelmatig kort van tevoren gecommuniceerd of zijn tijdelijk van aard, waardoor het lastig is om lange termijnbeleid vorm te geven. Dit ondermijnt de voorspelbaarheid en stabiliteit die nodig zijn voor goed bestuur en duurzame ontwikkeling van het onderwijs.

Om in te spelen op grillige beleidswijzigingen en onvoorspelbare financieringsstromen vanuit de overheid, wordt bij de meerjarenbegroting uitgegaan van een voorzichtige scenario-aanpak. Beleidskeuzes worden nadrukkelijk getoetst op structurele dekking. Daarnaast wordt actief deelgenomen aan landelijke en regionale netwerken om tijdig signalen op te vangen en invloed uit te oefenen op besluitvorming.

- Leerlingenaantal  
De bekostiging van het primair onderwijs hangt rechtstreeks samen met de leerlingaantallen. Hoewel prognoses wijzen op een daling, blijkt de feitelijke ontwikkeling vaak anders te verlopen. Deze onzekerheid bemoeilijkt het maken van betrouwbare financiële en personele planningen en kan leiden tot onverwachte tekorten of overschotten in de formatie.

Om dit risico te mitigeren is de formatie- en begrotingssystematiek ingericht op flexibiliteit, zodat bij afwijkingen in leerlingaantallen tijdig bijgestuurd kan worden. Prognoses worden meerdere keren per jaar herijkt en vergeleken met externe data. Strategisch wordt ingezet op het versterken van het profiel en de zichtbaarheid van scholen, passend bij de lokale demografische context.

- Incidentiele middelen  
Veel beleidsmaatregelen worden (deels) bekostigd met tijdelijke subsidies. Het wegvallen van deze middelen brengt het risico met zich mee dat structurele verplichtingen niet langer gedekt zijn. Dit kan leiden tot het beëindigen van programma's of functies en belemmert het realiseren van continuïteit in ondersteuning en kwaliteitsverbetering.

Bij de inzet van tijdelijke subsidies wordt nadrukkelijk het principe gehanteerd dat incidentele middelen geen structurele verplichtingen mogen genereren. Projecten op basis van tijdelijke financiering worden zoveel mogelijk modulair ingericht, met een duidelijke afbouwstrategie. Daarnaast wordt actief gelobbyd voor structurele bekostiging van bewezen effectieve interventies.

- **Kwalitatieve arbeidsmarktkrapte**  
Hoewel vacatures in veel gevallen nog ingevuld kunnen worden, leidt de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt tot toenemende zorgen over de kwaliteit van de instroom. De beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerd personeel staat onder druk, wat impact kan hebben op de onderwijskwaliteit. Het vraagt om blijvende inzet op het aantrekken, behouden en ontwikkelen van medewerkers met de juiste competenties. Investeren in goed werkgeverschap, professionalisering en strategische personeelsplanning blijft noodzakelijk om de continuïteit van kwalitatief onderwijs te waarborgen.

Om de impact van de krapte op de arbeidsmarkt te beperken, wordt sterk ingezet op strategisch HR-beleid. Onder andere door het versterken van de positie als aantrekkelijk werkgever, het opzetten van leer- en ontwikkeltrajecten, het binden van jonge professionals via opleidingsscholen, en het stimuleren van doorgroei en mobiliteit. Daarnaast wordt nauw samengewerkt binnen de regionale onderwijsregio op het gebied van werving en professionalisering.

- **Huisvesting**  
Een aantal schoolgebouwen verkeert in verouderde staat, wat leidt tot hogere exploitatie- en onderhoudskosten. De beschikbare middelen voor materiële instandhouding zijn ontoereikend om deze kosten volledig te dekken. Daarnaast is men afhankelijk van gemeentelijke besluitvorming rond nieuwbouw en renovatie, wat onzekerheid met zich meebrengt over de tijdige beschikbaarheid van passende onderwijshuisvesting.

Voor het onderhoud van bestaande gebouwen is een meerjarenonderhoudsplan opgesteld. Tegelijkertijd wordt proactief ingezet op het intensiveren van de samenwerking met gemeenten om renovatie- en nieuwbouwprojecten van de grond te krijgen. Er is aandacht voor duurzaamheid, multifunctionaliteit en toekomstbestendigheid van de huisvesting, mede in relatie tot leerlingprognoses en veranderende onderwijsvormen.

## **Informatievoorziening**

Risicomanagement is sterk afhankelijk van de juistheid, volledigheid en tijdigheid van de interne informatievoorziening. Om de effectiviteit van de risicobeheersing te waarborgen, is per risicogroep vastgelegd welke indicatoren of informatiebronnen worden gebruikt voor de evaluatie. Deze informatie wordt gedurende het jaar regelmatig behandeld door de Raad van Toezicht (RvT). Voorbeelden van gebruikte informatie zijn de leerlingenprognoses, onderwijsresultaten, rapporten van de Onderwijsinspectie, tevredenheidsonderzoeken en het

accountantsverslag, evenals opmerkingen van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR), het directiebestuur en gemeentelijke toezichthouders.

Daarnaast wordt relevante informatie periodiek verstrekt via de financiële tussenrapportages. Actuele ontwikkelingen worden telkens door de voorzitter van het College van Bestuur (CvB) ingebracht tijdens de vergaderingen van de RvT. Het gevoerde risicomanagement wordt in de begroting en jaarrekening verantwoord en geactualiseerd, zodat de RvT altijd over de meest actuele gegevens beschikt om haar toezichthoudende rol goed uit te voeren.

## Informatiebeveiliging

In 2024 zijn belangrijke stappen gezet om de informatiebeveiliging (IB) en privacy (P) structureel te versterken. Na jaren van losse initiatieven is ingezet op de ontwikkeling van een samenhangende en duurzame aanpak, gericht op het verminderen van risico's rond informatieveiligheid en de bescherming van persoonsgegevens.

Onder leiding van de functionaris gegevensbescherming (FG) is een planmatige werkwijze ingevoerd, met het Normenkader IBP voor het funderend onderwijs als uitgangspunt. Op basis van een analyse van de AVG-verplichtingen en relevante onderdelen van het normenkader is een stapsgewijs uit te voeren plan van aanpak opgesteld. Bij de totstandkoming hiervan is samengewerkt met CBO Noordwest Fryslân en vier andere Friese schoolbesturen, gericht op het delen van inzichten, afstemming van werkwijzen en gezamenlijke materiaalontwikkeling. Een concrete beleidsverbetering in 2024 betrof de actualisatie van het interne IBP-beleid, waaronder het verwerkingsregister, de procedure voor datalekmeldingen en de verdeling van verantwoordelijkheden. Deze vernieuwingen zijn breed besproken en gecommuniceerd binnen de organisatie, wat heeft geleid tot meer bewustwording en handelingsbekwaamheid bij medewerkers. Ook op technisch en organisatorisch vlak is geïnvesteerd in een veiliger ICT-omgeving. Zonder in te gaan op specifieke maatregelen, zijn diverse kwetsbaarheden aangepakt, zoals het verbeteren van toegangsbeveiliging, het beheer van mobiele apparaten en de inrichting van digitale werkprocessen.

Het IBP is in 2024 stevig verankerd in de organisatie. Het is een terugkerend onderwerp in overleggen en evaluaties, waaronder het Directiebestuur. Elan Onderwijsgroep werkt actief aan een cultuur waarin informatieveiligheid en privacy vanzelfsprekend onderdeel zijn van het dagelijks handelen. De in 2024 gelegde basis wordt in 2025 verder uitgebouwd, met als doel volledige aansluiting op het normenkader en versterking van de integrale organisatieveiligheid.

## Risicobeheersings- en controlesysteem

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

## Risicomanagement

Het risicoprofiel is in het verslagjaar stabiel gebleven. De belangrijkste zorg blijft het waarborgen van voldoende en gekwalificeerd personeel. Deze ontwikkeling vraagt om voortdurende alertheid binnen het strategisch HR-beleid.

De externe accountant heeft geconcludeerd dat de bedrijfsvoering als “in control” kan worden aangemerkt. Hoewel er geen opdracht is gegeven aan de accountant om de werkzaamheden, zoals opgenomen in de onderstaande tabel bij het onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren, is er in algemene zin gewezen op het tijdig beschikken over de VOG. Er waren namelijk een aantal VOG's te laat aanwezig. Ook constateerde de accountant dat er geen VOG-administratie werd gevoerd omtrent het personeel niet in loondienst. De aandachtspunten worden opgevolgd.

Nieuwe VOG's om 2024	VOG aanwezig op ingangsdatum	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuw medewerkers in loondienst	46	< 5	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	P.M.	P.M.	P.M.
Totaal	46	< 5	0

Gedurende het verslagjaar zijn geen nieuwe risico's of onzekerheden opgetreden die de realisatie van de strategische doelen in gevaar brengen of de financiële continuïteit onder druk zetten. Daarmee zijn ingrijpende wijzigingen in het risicobeleid of substantiële bijstellingen van de meerjarenbegroting niet aan de orde, op voorwaarde dat het huidige budgetbeheer en de sturingsinformatie op niveau blijven.

## Dekking van de risico's

Omdat het onmogelijk is alle risico's uit te sluiten of te beheersen wordt ieder jaar in de begroting een raming van € 100 K opgenomen voor onvoorziene uitgaven. Als zich risico's manifesteren die hogere lasten met zich meebrengen, komt dat tot uitdrukking in het exploitatiesaldo en worden zo nodig de financiële buffers aangesproken.

Het minimaal benodigde weerstandsvermogen voor risicodekking is door de RvT bepaald op € 1,2 miljoen. Deze bufferliquiditeit sluit aan bij het risicoprofiel van de instelling en het niveau van risicobeheersing. Het weerstandsvermogen en de liquiditeit zijn ruimschoots toereikend om continuering van de bedrijfsvoering te verzekeren. Bij de toelichting op de

financiële positie in hoofdstuk 4.4 wordt verder ingegaan op dit onderwerp en op de reservepositie.

## 4. Verantwoording financiën

### 4.1 Continuïteitsparagraaf

#### Balans in meerjarig perspectief

Het onderstaande overzicht laat een prognose voor de komende jaren zien. Deze prognose is gebaseerd op de vastgestelde meerjarenbegroting 2025 – 2029. Hierin is rekening gehouden met de geplande investeringen en vervangingsinvesteringen in de komende jaren. Daarnaast is rekening gehouden met een jaarlijkse dotaties en onttrekkingen aan de voorzieningen.

#### Investeringsbeleid

Voor vervanging van meubilair, ICT en onderwijsmethodes zijn meerjarenplanningen opgesteld. Deze worden ieder jaar bij de begrotingsgesprekken per school geactualiseerd. Als scholen een investeringsverzoek indienen wordt dit eerst getoetst aan de meerjarenplanning. Als de aanvraag daarin is opgenomen, dan wel anderszins is onderbouwd waarom de investering nodig is, worden offertes aangevraagd.

Voor noodzakelijke kosten van cyclisch onderhoud is ook een meerjarenplanning opgesteld. Na een bouwkundige inspectie van alle scholen wordt ieder jaar bepaald welke werkzaamheden onvermijdelijk c.q. wenselijk zijn.

Omschrijving. (Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Materiele vaste activa	2.638	3.269	3.418	3.680	3.602	2.318
Vlottende activa	375	461	461	461	461	461
Liquide middelen	7.366	6.345	6.115	5.900	5.615	3.072
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>10.378</b>	<b>10.074</b>	<b>9.993</b>	<b>10.040</b>	<b>9.677</b>	<b>9.607</b>
Eigen vermogen	3.158	3.086	3.022	3.129	3.021	3.244
Voorzieningen	4.212	3.906	3.924	3.286	3.001	2.866
Kortlopende schulden	3.009	3.082	3.047	3.625	3.655	3.497
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>10.378</b>	<b>10.074</b>	<b>9.993</b>	<b>10.040</b>	<b>9.677</b>	<b>9.607</b>

## Toelichting op verwachte ontwikkelingen

Bij gelijkblijvende omstandigheden wordt voor de komende jaren een nihil resultaat verwacht. Dit resultaat wordt mede bereikt door actieve sturing op het exploitatieresultaat, onder andere door het opnemen van taakstellingen. De eerste positieve effecten hiervan zijn naar verwachting in 2026 zichtbaar. Door de solide financiële positie beschikt Elan over de ruimte om noodzakelijke aanpassingen gefaseerd en beheerst door te voeren. Hiermee wordt niet alleen de continuïteit gewaarborgd, maar worden ook voorwaarde gecreëerd om gericht te blijven investeren in goed onderwijs en een sterke organisatie.

## Financiële positie

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

Het kengetal voor de solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen eigen en vreemd vermogen. Het verschaft daarmee inzicht in de mate waarin de bezittingen (op de activazijde van de balans) zijn gefinancierd met eigen vermogen (incl. voorzieningen). Uit de onderstaande tabel volgt dat de solvabiliteit ver boven de ondergrens ligt, waardoor er op lange termijn aan de financiële verplichtingen kan worden voldaan. Het kengetal "liquiditeit" geeft dat er ook ruimschoots voldaan kan worden aan alle korte termijn verplichtingen (= betaling van de kortlopende schulden).

Het cijfer voor het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers op te vangen. Dit kengetal ligt ruim boven de signalerings-waarde. Met het kengetal rentabiliteit wordt aangegeven in hoeverre er bij de reguliere bedrijfsvoering evenwicht is tussen de baten en lasten. De verwachting is dat dit de komende jaren kan worden gerealiseerd.

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

De belangrijkste financiële ratio's ontwikkelen zich als volgt:

	Ondergrens	2024 realisatie	2025 begroting	2026 begroting	2027 begroting	2028 begroting
Solvabiliteit	<30%	69%	69%	64%	62%	63%
Weerstandsvermogen PO	<5%	13%	13%	14%	14%	14%
Ratio Publiek Vermogen	>1,0	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Current ratio	0,8	2,2	2,1	1,7	1,6	1,8
Rentabiliteit	≥ -1,0%	-0,3%	-1,1%	0,0%	0,0%	0,0%

	Streef- waarde	2024 realisatie	2025 begroting	2026 begroting	2027 begroting	2028 begroting
Totale baten/ rijksvergoeding	1,1	1,0	1,1	1,0	1,0	1,0
Totale lasten/ rijksvergoeding	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
Personele lasten/ rijksvergoeding	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Materiële lasten/ rijksvergoeding	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

### Toelichting:

solvabiliteit → kengetal dat aangeeft in welke mate op lange termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan

Formule: solvabiliteit = eigen vermogen + voorzieningen/balanstotaal x 100 %

weerstand- → dit is het eigen vermogen (excl. voorzieningen) dat beschikbaar is om onvoorzienbare vermogen PO tegenslagen c.q. risico's op te vangen

Formule: eigen vermogen/totale baten x 100 %

Current ratio → de current ratio geeft aan in hoeverre op korte termijn aan betalingsverplichtingen kan worden voldaan, ofwel of er voldoende in kas is

Formule: liquiditeit = vlottende activa (vorderingen + liquide middelen)/kortlopende schulden

### Leerlingen

Het werkgebied bevindt zich in een regio met dalende leerlingenaantallen. Als gevolg hiervan zijn de afgelopen jaren meerdere fusies gerealiseerd. Het belang van de leerlingen heeft daarbij steeds vooropgestaan, en instemming van ouders/verzorgers was hierbij een voorwaarde. Onder vergelijkbare voorwaarden zullen mogelijk ook in de komende jaren nog enkele scholen fuseren.

Per 1 augustus is De Cingel (18SR) gefuseerd met een school van CBO Noard-East Fryslân. Hierdoor daalt het totale leerlingenaantal per peildatum 2025 ten opzichte van 2024

	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal leerlingen per 1 februari	2.120	2.032	1.982	1.966	1.949

## Formatie

Binnen de strategische personeelsplanning is bewust gekozen voor een koers die rust en vertrouwen uitstraalt. Vanuit krachtig en verbindend leiderschap wordt gestuurd op een zorgvuldige balans tussen goed werkgeverschap en financiële duurzaamheid. Daarbij wordt het spanningsveld erkend tussen de wens om medewerkers perspectief en werkzekerheid te bieden en de realiteit van fluctuerende leerlingenaantallen. In deze dynamiek wordt bewust tijd genomen om, waar mogelijk, via natuurlijk verloop, interne mobiliteit en gerichte begeleiding tot oplossingen te komen. Gedwongen maatregelen gelden nadrukkelijk als uiterste middel. Door proactief te sturen en helder te communiceren, wordt gestreefd naar het borgen van zowel de kwaliteit van het werkgeverschap als de toekomstbestendigheid van de organisatie. Dit komt onder andere tot uiting in:

1. Het zijn van een goede werkgever, wat zichtbaar is in een bovengemiddeld scholingsbudget, aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden, ruime promotiemogelijkheden en een hoge dienstverlenende instelling richting medewerkers.
2. Door meer studenten vanuit de PABO (leerkrachten) en MBO (onderwijsassistenten) kennis te laten maken met Elan Onderwijsgroep. Hiervoor heeft Elan Onderwijsgroep heeft hiervoor haar “opleidingschool” geoptimaliseerd.

Deze strategie leidt tot de volgende (begrote) formatie.

	2024	2025	2026	2027	2028
Aantal fte's directie	14,3	15,1	13,8	13,8	13,8
Aantal fte's onderwijzend personeel	142,2	140,9	136,6	136,9	137,1
Aantal fte's ondersteunend personeel	34,3	37,5	35,8	35,5	35,0
Aantal fte's per 31 december	190,8	193,5	186,2	186,2	185,9

Het beleid is gericht op een toekomstbestendige organisatie waarin medewerkers zich gezien en gesteund weten, en waarin de kwaliteit van onderwijs en de financiële continuïteit in balans blijven.

## Ontwikkeling baten en lasten

Onderstaand overzicht toont de ontwikkeling van baten en lasten over de periode 2023-2027. De cijfers voor 2025-2027 zijn ontleend aan de vastgestelde meerjarenbegroting 2025-2029.

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024	Meerjarenbegroting		
				2025 *	2026 *	2027 *
Rijksbijdragen	22.032	21.750	22.133	21.252	21.000	21.500
Overige overheids- bijdragen	313	405	361	544	350	350
Werken voor derden	3	10	3	5	10	10
Overige baten	578	710	590	648	640	500
<b>Totale baten</b>	<b>22.926</b>	<b>22.875</b>	<b>23.087</b>	<b>22.449</b>	<b>22.000</b>	<b>22.110</b>
Personele lasten	17.737	19.200	19.333	18.773	18.339	18.498
Afschrijving	548	525	522	600	575	650
Huisvestingslasten	2.713	1.875	1.344	1.879	1.778	1.773
Overige lasten	1.966	1.675	2.194	1.678	1.539	1.420
<b>Totale lasten</b>	<b>22.964</b>	<b>23.275</b>	<b>23.392</b>	<b>22.930</b>	<b>22.231</b>	<b>22.341</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-38</b>	<b>-400</b>	<b>-306</b>	<b>-481</b>	<b>-231</b>	<b>-231</b>
Financiële baten en lasten	242	275	234	231	231	231
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>204</b>	<b>-125</b>	<b>-72</b>	<b>-250</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De neerwaartse trend in de leerlingenaantallen leidt tot een dalende reguliere bekostiging vanuit de rijksoverheid. In de tabel blijft de daling van de rijksbijdragen beperkt doordat vanaf 2026 incidentele subsidie-inkomsten zijn begroot, waardoor naar verwachting een sluitende exploitatie wordt bereikt. Daarnaast valt de daling van de personeelslasten op, die in 2026 circa EUR 1.000K lager ligt dan de realisatie 2024. Hoewel dit een aanzienlijke daling is, nemen de personeelslasten niet in gelijke mate af met de reguliere rijksbijdragen. Enerzijds komt dit door de minimaal benodigde formatie om de onderwijskwaliteit te waarborgen, anderzijds door stijgende loonkosten als gevolg van de krappe arbeidsmarkt.

Inmiddels is gebleken dat de eerder geprognoseerde leerlingenaantallen te pessimistisch zijn ingeschat. De actuele prognoses en de effecten hiervan zullen zichtbaar worden in de meerjarenbegroting 2026-2030. Daarnaast zal tegen die tijd meer duidelijkheid zijn over de incidentele subsidies.

## 4.2 Staat van baten en lasten

Onderstaand overzicht toont de ontwikkeling van baten en lasten over 2023 en 2024. De toelichtingen op de verschillen worden per rubriek separaat gegeven.

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	22.032	21.750	22.133
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	313	405	361
Baten werk in opdracht van anderen	3	10	3
Overige baten	578	710	590
<b>Totaal baten</b>	<b>22.926</b>	<b>22.875</b>	<b>23.087</b>
Lasten			
Personele lasten	17.737	19.200	19.333
Afschrijvingen	548	525	522
Huisvestingslasten	2.713	1.875	1.344
Overige lasten	1.966	1.675	2.194
<b>Totaal lasten</b>	<b>22.964</b>	<b>23.275</b>	<b>23.392</b>
Saldo baten en lasten	-38	-400	-306
Financiële baten en lasten	242	275	234
<b>Nettoresultaat</b>	<b>204</b>	<b>-125</b>	<b>-72</b>

## Baten

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	22.032	21.750	22.133
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	313	405	361
Baten werk in opdracht van anderen	3	10	3
Overige baten	578	710	590
Totaal baten	22.926	22.875	23.087

### Verschil begroting en realisatie 2024

Ten opzichte van de begroting is sprake van een positief verschil van circa EUR 383K bij de (Rijks)bijdragen OCW. Dit verschil kent meerdere oorzaken. Ten eerste bedraagt de indexatie van de loon- en prijsontwikkeling voor de reguliere bekostiging 5,37%. Daartegenover staan lagere inkomsten uit de bekostiging voor asielzoekers en vreemdelingen (EUR 260K), uit het samenwerkingsverband (EUR 100K) en uit subsidies voor basisvaardigheden (EUR 248K). Het negatieve verschil bij de overige overheidsbijdragen wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere gemeentelijke subsidies. Dit hangt samen met vertraagde subsidiebeschikkingen, waardoor subsidiabele activiteiten en de bijbehorende inkomsten zijn doorgeschoven naar het volgende kalenderjaar. Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van het expertisecentrum voor NT2-scholen.

De overige baten lager dan begroot, omdat de verwachte bijdragen van derden niet zijn ontvangen.

### Verschil realisatie 2024 en 2023

Ondanks de indexatie van 5,37% waren de Rijksbijdragen in 2024 nagenoeg gelijk aan 2023. Dit wordt voornamelijk verklaard door een lager aantal asielzoekers en vreemdelingen, resulterend in EUR 565K minder inkomsten. Daarnaast zijn de inkomsten voor onderwijsachterstandenbestrijding afgenomen met EUR 222K.

De overige baten zijn in 2024 zijn in lijn met die van 2023.

## Personele lasten

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024
Lonen en salarissen	16.784	18.300	18.078
Overige	1.092	1.075	1.314
Uitkeringen UWV	-139	-175	-58
<b>Totale personele lasten</b>	<b>17.737</b>	<b>19.200</b>	<b>19.334</b>

### Verschil begroting en realisatie 2024

De lagere loonkosten worden voornamelijk verklaard door een iets lagere personele inzet dan begroot: de formatie was geraamd op 192,1 fte, terwijl de werkelijke inzet 190,8 fte bedroeg. De stijging van de overige kosten wordt vooral veroorzaakt door extra nascholingsactiviteiten (EUR 134K).

### Verschil realisatie 2024 en 2023

De gemiddelde personele bezetting is in 2024 met 0,4 fte afgenomen ten opzichte van 2023. Tegelijkertijd zijn de loonkosten gestegen met 7,8%, nagenoeg volledig als gevolg van cao-afspraken. Halverwege 2023 werd een loonsverhoging van 10% doorgevoerd, wat doorwerkt in de cijfers van 2024. Per 1 oktober 2024 is een aanvullende loonsverhoging van 4,9% ingegaan. De stijging van de overige personele kosten is grotendeels toe te schrijven aan de inzet van extern personeel, waarbij de kosten met EUR 231K zijn toegenomen ten opzichte van 2023.

## Afschrijving

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024
Afschrijving gebouwen	53	10	30
Afschrijving OLP	48	47	49
Afschrijving ICT	359	236	278
Afschrijving meubilair	69	96	121
Afschrijving duurzaamheid	15	38	38
Afschrijving speeltoestellen	4	0	6
Afschrijving overige	0	98	0
<b>Totale afschrijvingen</b>	<b>548</b>	<b>525</b>	<b>522</b>

Op totaalniveau zijn de verschillen marginaal. Op individueel niveau valt vooral de post "afschrijving overige" op. Hoewel investeringen wel zijn begroot, zijn de bijbehorende afschrijvingen niet correct verdeeld over de bestaande categorieën.

## Huisvestingslasten

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024
Huur	32	30	28
Huisvesting MFC's	188	170	161
Dotatie voorziening onderhoud	1.052	380	-77
Cyclisch onderhoud	481	50	20
Preventief onderhoud	300	215	240
Energie en water	535	415	367
Schoonmaakkosten	543	590	575
Heffingen	24	25	30
<b>Totale huisvestingslasten</b>	<b>3.155</b>	<b>1.875</b>	<b>1.344</b>

De daling van de huisvestingslasten wordt vooral veroorzaakt door lagere onderhoudskosten. In 2023 bedroegen deze nog cumulatief EUR 1.800K, in 2024 slechts EUR 183K. Hieraan liggen twee oorzaken aan ten grondslag. Allereerst vond in 2023 een eenmalige dotatie aan de onderhoudsvoorziening plaats door de overgang naar de componentenmethode. Ten tweede is, mede op basis van meer duidelijkheid over het gemeentelijke integrale huisvestingsplan, het meerjarenonderhoudsplan in 2024 herzien. Hierdoor zijn (ver)nieuwbouwplannen toegevoegd, wat leidde tot een lagere onderhoudsvoorziening per ultimo 2024.

## Overige lasten

Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Realisatie 2024
Administratie- en beheerskosten	374	320	552
Inventaris en apparatuur	30	45	46
Leermiddelen	1.135	865	1.120
Overige	427	445	475
<b>Totale overige lasten</b>	<b>1.966</b>	<b>1.875</b>	<b>2.193</b>

De overige lasten zijn in 2024 aanzienlijk hoger dan in 2023 en hoger dan begroot. Naast algemene prijsstijgingen zijn twee specifieke oorzaken aan te wijzen. In 2024 is Elan gestart met een organisatieontwikkeltraject (EUR 85K), waarvan de afronding in 2025 wordt verwacht. Daarnaast is sprake van hogere licentiekosten (EUR 160K), waarvoor in de begroting 2024 nog geen rekening was gehouden.

## Bestemming van het resultaat

Het exploitatieresultaat in 2024 bedraagt volgens de staat van baten en lasten € -71.812.  
Dit resultaat is als volgt bestemd: (nog te bepalen)

Algemene publieke reserve	€	121.485
Algemene private reserve	€	-22.586
Bestemmingsreserve OLP	€	-170.710
<hr/>		
Resultaat	€	-71.812

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

## 4.3 Balans

Omschrijving. (Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Realisatie 2024
Materiële vaste activa	2.638	3.269
Vlottende activa	375	461
Liquide middelen	7.366	6.345
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>10.378</b>	<b>10.074</b>
Eigen vermogen	3.158	3.121
Voorzieningen	4.212	3.906
Kortlopende schulden	3.009	3.047
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>10.378</b>	<b>10.074</b>

### Toelichting

Het balanstotaal is per 31 december 2024 afgenomen tot EUR 10.074K. Aan de activazijde zijn investeringen verwerkt ter waarde van EUR 1.153K (2023: EUR 1.672K). Per saldo is de boekwaarde van de materiële vaste activa gestegen met EUR 631K naar EUR 3.269K. De vlottende activa betreffen voornamelijk vooruitbetaalde bedragen, nog te ontvangen posten en debiteuren. De liquide middelen zijn afgenomen met EUR 1.020K, als gevolg van de gedane investeringen en de daling van de voorzieningen.

Aan de passivazijde bestaat het eigen vermogen uit EUR 3.121K en zijn voorzieningen opgenomen voor een bedrag van EUR 3.906K, waarvan EUR 3.517K voor planmatig onderhoud. De kortlopende schulden bedragen EUR 3.047K, waarvan EUR 1.774K verband houdt met personeelslasten, zoals sociale premies, pensioenafdrachten en vakantiegeld. Daarnaast is EUR 938K vooruit ontvangen voor subsidies, onder meer ten behoeve van de verbetering van basisvaardigheden. De uitvoering en besteding hiervan vindt plaats in het volgende kalenderjaar.

### Verantwoording Eigen Vermogen

In 2020 is door OCW een signaleringswaarde geïntroduceerd om tijdig mogelijke bovenmatige publieke reserves binnen onderwijsinstellingen te signaleren. Deze waarde wordt vastgesteld op basis van uniforme uitgangspunten en geeft aan welk niveau van publiek eigen vermogen redelijkerwijs nodig is om investeringen en risico's af te dekken.

De signaleringswaarde wordt als volgt bepaald:

- 50% van de actuele waarde van de gebouwen, gecorrigeerd met een factor 1,27;
- De boekwaarde van de overige materiële vaste activa;
- Een liquiditeitsbuffer van 5% van de jaarlijkse lasten.

Op basis van deze systematiek geldt het volgende normatief publiek eigen vermogen:

Omschrijving	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
AW gebouwen x 50% x 1,27	718	718	718	718	718
Boekwaarde overige MVA	2.525	2.699	2.961	2.883	2.633
Liquiditeitsbuffer (5%)	1.154	1.122	1.100	1.106	1.118
Normatief publiek vermogen (a)	4.398	4.540	4.780	4.707	4.469
Eigen vermogen	3.086	2.911	3.035	2.945	3.186
Af: private reserves	94	76	58	40	22
Publieke reserves (b)	2.992	2.834	2.997	2.905	3.164
Saldo a-b (-/- = bovenmatig)	1.406	1.706	1.802	1.802	1.306
Ratio Eigen Vermogen	0,68	0,62	0,62	0,62	0,71

Het publieke eigen vermogen ligt in 2024 onder de signaleringswaarde, wat duidt op een toereikende reservepositie. Ook in de daaropvolgende jaren blijft het publieke eigen vermogen onder de signaleringswaarde. Op basis van de huidige meerjarenbegroting is er dan ook geen sprake van bovenmatige publieke reserves. De ratio eigen vermogen blijft gedurende de planperiode stabiel, tussen 0,62 en 0,71. Dit wijst op een gezonde, maar beperkte financiële buffer. Wel is het van belang aandacht te houden voor ontwikkelingen die op langere termijn de vermogenspositie kunnen beïnvloeden, zoals:

- Voortgaande investeringen in materiële vaste activa;
- Afname van liquide middelen;
- Structureel hoge lasten ten opzichte van de inkomsten.

Om de continuïteit te waarborgen, wordt periodiek gemonitord of aanvullende beheersmaatregelen noodzakelijk zijn.

## 4.4 Slotbeschouwing

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat de afwijkingen tussen de begroting en de realisatie over 2024 in vrijwel alle rubrieken marginaal zijn. Zowel aan de baten- als aan de lastenzijde bedroegen de afwijkingen minder dan 1%. Het boekjaar is afgesloten met een negatief exploitatiesaldo van EUR 72K (2023: EUR 204K positief). Dit resultaat komt overeen met -0,3% van de baten en blijft daarmee ruim binnen de grenswaarde die voor het kengetal rentabiliteit is vastgesteld ( $\geq -1\%$ ).

Het kengetal voor het weerstandsvermogen is in 2024 gedaald van 14% naar 13%. De bufferliquiditeit blijft hiermee ruimschoots boven de ondergrens die door de Raad van Toezicht is vastgesteld op EUR 1.200K, gebaseerd op een risico-inventarisatie. Ook wordt voldaan aan de norm van de Inspectie van het Onderwijs, die een minimale bufferliquiditeit van 5% (EUR 1.154K) voorschrijft. De overige kengetallen bevinden zich eveneens binnen de daarvoor gestelde grenswaarden.

Het meerjarenperspectief geeft op dit moment geen aanleiding tot zorg, waardoor de continuïteit van de bedrijfsvoering niet direct onder druk staat. Tegelijkertijd zijn er duidelijke aandachtspunten en risico's die op termijn impact kunnen hebben op de financiële stabiliteit en de realisatie van strategische doelstellingen. De organisatie blijft zich in lijn met de organisatieslogan 'Waar talenten bloeien door samen te groeien' actief inzetten op het duurzaam versterken van zowel de onderwijskwaliteit als de financiële bedrijfsvoering.

Op basis van de gerealiseerde financiële resultaten, de beheersing van risico's en de inrichting van de interne processen, is het bestuur van Elan Onderwijsgroep van oordeel dat sprake is van een adequaat functionerend systeem van interne beheersing. Het bestuur acht de organisatie over het verslagjaar 2024 dan ook in control.

Stiens, juni 2025

Mr. S.T. van der Galiën  
Voorzitter College van Bestuur

## 5. Verantwoording RvT

### Rol RvT

Visie en beoogde resultaten zijn het primaire domein van de Raad van Toezicht (RvT). De voorbereiding en uitvoering daarvan is de verantwoordelijkheid van het College van Bestuur (CvB). De RvT fungeert daarbij als klankbord en sparringpartner, maar houdt daar bovenal intern toezicht op. Daarnaast fungeert de RvT als werkgever van het CvB. De functionele scheiding tussen de RvT als intern toezichthouder en de CvB als dagelijks bestuur is statutair vastgelegd. De taak- en bevoegdheidsverdeling tussen RvT, CvB en schooldirecteuren is nader uitgewerkt in een Bestuursreglement annex managementstatuut. De RvT treedt op als collegiaal orgaan en de leden zijn gezamenlijk bevoegd. In dit document wordt op hoofdlijnen verantwoording afgelegd over de rolinvulling in 2024.

### Samenstelling RvT

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

### Commissies

Om de RvT bij te staan in de werkgeversrol en de uitoefening van toezicht op de bedrijfsvoering kent de organisatie een remuneratiecommissie, een auditcommissie en een commissie Kwaliteit & Onderwijs. Deze commissies zijn samengesteld uit RvT-leden, die daarin vanuit hun specialisme voorbereidende werkzaamheden verrichten. Er is door deze commissies geen afzonderlijke verantwoording opgesteld, de verslagen zijn wel beschikbaar.

### Continuïteit van de organisatie

Na het stellen van (kritische) vragen in de commissievergaderingen en tijdens de RvT-vergaderingen, heeft de RvT geen aanleiding om aan te nemen dat de rechtmatige en doelmatige bestemming en aanwending van middelen niet is geborgd binnen Elan Onderwijsgroep. De Jaarrekening 2024 en het Jaarverslag 2024 zijn door de RvT bij de bespreking van deze stukken goedgekeurd.

### Branchecode Goed Bestuur

De RvT onderschrijft de “Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs” en de “Code Goed Toezicht”, die daar een aanvulling op is. Jaarlijks wordt getoetst of aan de formele vereisten van goed bestuur wordt voldaan. Als van de genoemde codes wordt afgeweken, wordt daarvan melding gemaakt in het bestuursverslag. Situaties met (potentieel) tegenstrijdig belang zijn binnen de RvT niet aan de orde geweest. Er zijn geen aanwijzingen dat gedurende het verslagjaar (bewust) in strijd is gehandeld met de branchecode.

## Betaalde en onbetaalde (neven)functies RvT en CvB

De leden van de RvT en het CvB oefenen betaald of onbetaald de volgende functies en nevenfuncties uit:

Naam	Functie bij Elan Onderwijsgroep	Relevante (neven-)functies en/of werkzaamheden	Betaald/ Onbetaald
<b>W.T. Scholten-Kluitenberg</b> (Wendy)	Voorzitter RvT vanaf 1 augustus 2024	Sectormanager projectenbureau gemeente Leeuwarden. (hoofdfunctie)	Betaald
	Lid RvT tot 1 augustus 2024	Bestuurslid "Dress for Success"	Onbetaald
	Lid remuneratie-commissie		
<b>R.J. Admiraal</b> (Remco)	Secretaris-penningmeester RvT	Concerncontroller gemeente Súdwest-Fryslân (hoofdfunctie)	Betaald
	Lid auditcommissie		
<b>E. Elsinga</b> (Eric)	Lid RvT	Afdelingsleider VO (hoofdfunctie)	Betaald
	Lid commissie Kwaliteit & Onderwijs	Lid GMR Scholengemeenschap Piter Jelles	Onbetaald
		Eigen bedrijf Planning en formatie	Betaald
<b>T. Oosterveld</b> (Theo)	Lid RvT	Gepensioneerd	
	Lid commissie Kwaliteit & Onderwijs	Secretaris Stichting Leergeld Leeuwarden e.o. (vrijwilligerswerk)	Onbetaald
		Lid RvT RSG Magister Alvinus	Vergoeding
<b>K.A. Breuker</b> (Kanter)	Lid RvT vanaf 1 augustus 2024	Zelfstandig juridisch organisatieadviseur	Betaald
	Benoemd op voordracht GMR	Voorzitter Stichting Behear Provinsjale en Buma Bibliotheek fan Fryslan	Onbetaald
		Voogd Stichting het dr. H. Popta Gasthuis	Niet bovenmatige vacatiegeld
		Bestuurslid Stichting Herbert Duintjer Fonds	Onbetaald

<b>L.M. Lijzenga (Leon)</b>  Benoemd op voordracht GMR	Lid RvT vanaf 1 augustus 2024 tot 1 maart 2025	Ontwikkelmanager Gemeente Leeuwarden	Betaald
	Lid auditcommissie	Voorzitter Ijscentrale Leeuwarden	Onbezoldigd
<b>J.W. van Beem (Jan Willem)</b>  Benoemd op voordracht GMR	Voorzitter RvT tot 1 augustus 2024	Vestigingsmanager Van Mossel Autolease Leeuwarden (hoofd functie)	Betaald
	Lid remuneratiecommissie	Inhuur Omrop Fryslan m.b.t. PC	Vergoeding
		Lid RvT Zorgventrum de Bildt	Vergoeding
<b>J. Bokma (Jan)</b>  Benoemd op voordracht GMR	Lid RvT tot 1 augustus 2024	Bokma Advies	Betaald (ondernemer)
	Lid auditcommissie	Projectleider Nationaal Coördinator Groningen	Betaald (zzp)
		Bestuurslid Stichting Vrienden Doniastate	Onbetaald

### College van Bestuur

<b>Mr. S.T. van der Galiën (Sjoerd)</b>	Voorzitter CvB	Voorzitter College van Bestuur (hoofd functie)	Betaald
		Geen nevenfuncties	

## Honorering

De jaarlijkse vergoeding voor de voorzitter RvT is bepaald op bruto € 8.242. Voor de overige RvT-leden bedraagt de honorering € 4.945 per jaar bruto. Deze honorering past binnen de minimum- en maximumgrenzen die worden geadviseerd door de Vereniging Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) en voldoet tevens aan de Wet Normering Topinkomens.

## Aandachtsgebieden

De Raad van Toezicht is in 2024 zes keer regulier bijeengekomen. Daarnaast heeft er tweemaal een gezamenlijk overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) plaatsgevonden. In het kader van de wervingsprocedure voor nieuwe leden van de Raad van Toezicht heeft de RvT ook meerdere keren in besloten kring overlegd, waaronder enkele bijeenkomsten samen met (een afvaardiging van) de GMR.

De belangrijkste onderwerpen tijdens de vergaderingen waren de eigen professionalisering en zelfevaluatie, het strategisch beleid, de verkenning van het bestuurlijk perspectief, het werkplekleren en de samenwerking met opleidingsinstellingen, de (voorgenomen) scholenfusie te Bitgummole, de onderwijskwaliteit, het passend onderwijs, de financiën en de formatie.

## Wettelijke taken

Elan Onderwijsgroep is een lerende, open en betrokken organisatie die staat voor goed, ambitieus, innovatief en inspirerend onderwijs. De slogan “Waar talenten bloeien door samen te groeien” blijft leidend in het beleid en de dagelijkse praktijk van de scholen. In 2024 is verder gewerkt aan de uitvoering van het Strategisch Beleidsplan 2023-2027, met als speerpunten het optimaliseren van de onderwijskwaliteit, het stimuleren van de professionele ontwikkeling van medewerkers, het creëren van passende leeromgevingen en het inspireren, profileren en innoveren binnen de organisatie

De meerjarenbegroting 2025 – 2029 is vastgesteld in de RvT-vergadering van 21 november 2024. Deze begroting is aansluitend daarop goedgekeurd door de betrokken gemeenten.

## Intern toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) heeft in 2024 haar rol als intern toezichthouder verder vormgegeven. Er is aandacht besteed aan professionalisering, zelfevaluatie en het borgen van de kwaliteit van toezicht. De samenwerking met het College van Bestuur (CvB) en de GMR is versterkt, onder andere door regelmatig overleg en gezamenlijke bijeenkomsten. De RvT heeft de jaarstukken, waaronder het bestuursverslag en de jaarrekening, voorlopig vastgesteld en na goedkeuring door de gemeenten definitief vastgesteld

De wijze waarop door de RvT vorm en inhoud wordt gegeven aan de rol als intern toezichthouder is vastgelegd in de notitie “Toezichtkader”. Aanvullend is in de beleidsnotitie “Risicomanagement” vastgelegd welke informatiebronnen worden geraadpleegd om een oordeel te kunnen vormen over het reilen en zeilen van de organisatie. Deze gegevens liggen ten grondslag aan belangrijke beleidsstukken die door de RvT worden besproken, zoals de (meerjaren)begroting, het bestuursformatieplan en de jaarrekening.

De samenwerking tussen RvT en CvB is gericht op elkaar adviseren, ondersteunen en informeren conform het 'no-surprise'- beginsel. De auditcommissie staat de RvT bij in de uitoefening van het intern toezicht. Voorafgaand aan iedere RvT-vergadering bespreekt de commissie daartoe als regel de actuele vraagstukken op het gebied van bedrijfsvoering met de controller. Tijdens de RvT-vergadering brengt de commissie verslag uit van haar bevindingen.

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

De RvT heeft zich ook door overleg met de GMR, schoolbezoeken, via rapporten van de Onderwijsinspectie en de managementletter van de accountant op de hoogte gesteld van relevante ontwikkelingen.

De RvT kent 3 commissies, de Renumeratie Commissie, Onderwijscommissie en de Audit Commissie. De commissies brengen verslag uit aan de RvT.

### **Rechtmatigheid en doelmatigheid**

Bij de behandeling van de financiële tussenrapportages en de jaarstukken is telkens de rechtmatige verwerving, alsmede de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de rijksbijdragen, getoetst en is erop toegezien dat overige relevante wettelijke voorschriften zijn nageleefd. Daarbij zijn geen onregelmatigheden vastgesteld. Er is afdoende gebleken dat op het gebied van beleidsvoering aan alle wettelijke verplichtingen wordt voldaan en dat het beleidsvoerend vermogen voldoende is.

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

### **Bestuursverslag**

De RvT kan zich als intern toezichthouder verenigen met het bestuursverslag. Mede gezien het oordeel van de accountant over de jaarrekening zijn de jaarstukken daarom voorlopig vastgesteld. Na goedkeuring door de gemeenten stelt de RvT de jaarstukken definitief vast.

## Werkgeversfunctie

Voor de voorzitter van het college van bestuur geldt de CAO Bestuurders PO als rechtspositieregeling. De totale bezoldiging is contractueel begrensd conform de Wet normering topinkomens (WNT). De remuneratiecommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij de invulling van de werkgeversrol en voert jaarlijks het functioneringsgesprek met de voorzitter van het college van bestuur.

## Professionalisering

De leden van de Raad van Toezicht blijven zich actief ontwikkelen in hun toezichthoudende rol. De ontwikkelingen op het gebied van governance en intern toezicht volgen elkaar in hoog tempo op. De RvT-leden worden hierover onder meer geïnformeerd via de Contactgroep Governance van VOS/ABB en het Netwerk Toezichthouders Onderwijs Nederland (Newton). Daarnaast is de professionaliseringsbehoefte van de leden geïnventariseerd en hebben zij, waar nodig, individueel scholing gevolgd over relevante thema's.

## Evaluatie

De Raad van Toezicht is als intern toezichthouder verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren. In dat kader evalueert de RvT eens per twee jaar zowel het functioneren als collectief en dat van de individuele leden, alsook de samenwerking met het college van bestuur. In 2020 vond onder begeleiding van een externe deskundige een evaluatie plaats, waarbij de nadruk lag op versterking van rolinneming en rolvastheid. Dit heeft geleid tot een aantal verbeteracties die zijn opgevolgd. Een evaluatie hiervan heeft plaatsgevonden in 2023. In 2025 wordt onder begeleiding van een externe deskundige opnieuw een evaluatie gehouden.

## Accountantscontrole

De accountantscontrole is tot wederopzegging opgedragen aan Van Ree Accountants te Zwolle. De accountant beoordeelt, met inachtneming van de Regeling Jaarverslaglegging Onderwijs, of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en samenstelling van het vermogen en het exploitatieresultaat. Op advies van de auditcommissie heeft in 2024 een bespreking met de accountant plaatsgevonden.

## Toezicht gemeenten

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

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

De uitgangspunten voor uitvoering van de toezichthoudende taak zijn vastgelegd in een convenant. Er heeft laatstelijk op 5 november 2020, via MS Teams, overleg plaatsgevonden met de commissie "Toezicht stichting openbaar onderwijs".

Er zijn sindsdien herhaaldelijk, over uiteenlopende onderwerpen, individuele contacten geweest met de portefeuillehouders onderwijs.

Stiens, 24 juni 2025

Raad van Toezicht  
Elan Onderwijsgroep

-----  
W.T. Scholten-Kluitenberg  
Voorzitter

-----  
R.J. Admiraal  
Secretaris-penningmeester

-----  
E. Elsinga  
Lid

-----  
T. Oosterveld  
Lid

-----  
K.A. Breuker  
Lid

## 6. Jaarrekening

A. BALANS PER 31 DECEMBER 2024

(na verwerking resultaatbestemming)

	31-12-2024	31-12-2023
<b>Vaste activa</b>		
1.1 Materiële vaste activa	3.268.545	2.637.525
	3.268.545	2.637.525
<b>Vlottende activa</b>		
1.2 Vorderingen	460.911	374.976
1.3 Liquide middelen	6.344.793	7.365.817
	6.805.704	7.740.793
<b>Totaal activa</b>	<b>10.074.249</b>	<b>10.378.318</b>
<b>Eigen vermogen</b>		
2.1 Eigen vermogen	3.085.694	3.157.506
	3.085.694	3.157.506
2.2 Voorzieningen	3.906.128	4.211.569
2.3 Kortlopende schulden	3.082.427	3.009.243
<b>Totaal passiva</b>	<b>10.074.249</b>	<b>10.378.318</b>

B. STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2024

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
<b>Baten</b>			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	22.132.846	21.750.000	22.031.935
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	361.003	405.000	312.920
3.3 Baten werk in opdracht van anderen	3.345	10.000	2.822
3.4 Overige baten	589.624	710.000	578.606
<b>Totaal baten</b>	<b>23.086.818</b>	<b>22.875.000</b>	<b>22.926.283</b>
<b>Lasten</b>			
4.1 Personele lasten	19.333.491	19.200.000	17.736.879
4.2 Afschrijvingen	521.713	525.000	547.715
4.3 Huisvestingslasten	1.343.628	1.875.000	2.712.915
4.4 Overige lasten	2.193.513	1.675.000	1.966.455
<b>Totaal lasten</b>	<b>23.392.345</b>	<b>23.275.000</b>	<b>22.963.964</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>305.527-</b>	<b>400.000-</b>	<b>37.681-</b>
5 Financiële baten en lasten	233.715	275.000	241.963
<b>Nettoresultaat</b>	<b>71.812-</b>	<b>125.000-</b>	<b>204.282</b>

C. KASSTROOMOVERZICHT 2024

	Werkelijk 2024	Werkelijk 2023
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	305.527-	37.681-
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	521.713	547.715
- mutaties voorzieningen	305.441-	644.545
- overige mutaties eigen vermogen	-	-
	216.272	1.192.261
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	85.935-	-
- schulden	73.184	-
	12.751-	-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	102.006-	1.154.580
Ontvangen interest	237.509	245.935
Betaalde interest	3.794-	3.972-
Buitengewoon resultaat	-	-
	233.715	241.963
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>131.709</b>	<b>1.396.543</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	1.152.732-	1.672.086-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
	1.152.732-	1.672.086-
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>1.152.732-</b>	<b>1.672.086-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>1.021.023-</b>	<b>275.544-</b>

## D. GRONDSLAGEN VOOR BALANSWAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### 1. Algemeen

#### **Grondslagen voor de jaarrekening**

Deze jaarrekening is ingericht volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO) en derhalve volgens de bepalingen uit het Burgerlijk Wetboek (boek 2, titel 9) en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar en van de continuïteitsveronderstelling. Ter vergelijking zijn de realisatiecijfers van het voorgaande jaar opgenomen.

Tevens zijn de cijfers van de goedgekeurde begroting over het huidige jaar opgenomen.

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De bedragen opgenomen in de jaarrekening luiden in hele euro's.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

#### **Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overheersende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

In hoofdstuk G van deze jaarrekening is een overzicht opgenomen van deelnemingen en/of verbonden partijen.

### 2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

#### **Algemeen**

De algemene grondslag voor de waardering van activa en passiva, alsmede voor het bepalen van het resultaat, is de verkrijgingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

#### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van de aanschafwaarde, verminderd met de lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur:

gebouwen	10 jaar
duurzaamheidsinvesteringen	10 jaar
meubilair (bureaustoelen)	10 jaar
overig meubilair	20 jaar
onderwijsmethodes (OLP)	8 jaar
ICT	5 jaar

De ondergrens voor activering is € 1.000. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Investeringsubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering.

#### **Gebouwen**

Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.

De investering van € 248.836 ten behoeve van o.b.s. "de Opslach", deel uitmakend van de multifunctionele accommodatie "Triviant" te Franeker, is ultimo 2023 afgeschreven. De kosten van tijdelijke huisvesting bij o.b.s. " 't Fonnemint" te Sint Annaparochie ad € 97.889 (2020) worden afgeschreven in 10 jaar.

Deze units zijn in eigendom van de stichting.

De kosten van cyclisch onderhoud aan de schoolgebouwen worden, indien deze meer dan € 1.000 bedragen, ten laste gebracht van de voorziening onderhoud.

#### **Financiële vaste activa**

Financiële vaste activa (deposito's) zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### **Vorderingen**

De vorderingen worden opgenomen tegen de nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courant schulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen, als kortlopende schulden.

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van het bestuur.

### **Eigen vermogen**

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserve en de bestemmingsreserves gepresenteerd. Er is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt naar publieke en private reserves. Publieke middelen zijn middelen die verkregen zijn bij of krachtens de wet ingestelde heffingen.

### **Algemene reserve**

De algemene publieke reserve betreft een buffer ter waarborging van de continuïteit van de bedrijfsvoering. Deze wordt opgebouwd uit resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en de werkelijke lasten, na verrekening met de bestemmingsreserves. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene publieke reserve gebracht.

### **Bestemmingsreserves**

#### **Reserve zelfbeheer OLP**

De bestemmingsreserves Onderwijsleerpakket (OLP) zijn per school gevormd uit onderwijsbudgetten die aan directeuren in zelfbeheer zijn gegeven. Het verschil tussen het toegekende budget en de werkelijke lasten wordt jaarlijks per school verrekend met de bestemmingsreserve OLP.

#### **Bestemmingsreserve privaat**

De algemene private reserve is bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit door ouders/verzorgers of derden ingebrachte middelen gedekt moeten worden. Deze is opgebouwd uit jaarlijkse verschillen tussen vrijwillige ouderbijdragen en overige privaatrechtelijke baten betreffende schoolactiviteiten op vrijwillige basis (schoolreisjes, sportactiviteiten, vieringen).

Via resultaatbestemming worden de overschotten van een boekjaar toegevoegd en tekorten onttrokken aan de algemene private reserve.

### **Voorzieningen**

In de balans wordt een voorziening opgenomen indien:

- a. er sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting, die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- b. het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van deze verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- c. er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Enkel uitgaven waarvoor de voorziening oorspronkelijk was gevormd worden ten laste van de voorziening gebracht.

#### **Voorziening ambtsjubilea**

De voorziening ambtsjubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. De berekening is gebaseerd op aanspraken op grond van de CAO, de ingeschatte blijfkans, het aantal dienstjaren en de mogelijkheid om het jubileum te behalen voor de pensioengerechtigde leeftijd. Er is gerekend met een gemiddelde salarisstijging van 1,75 % per jaar en een disconteringsvoet van 0,0 %. De betaalde jubileumgratificaties worden ten laste van deze voorziening gebracht.

#### **Voorziening duurzame inzetbaarheid**

De CAO-regeling duurzame inzetbaarheid biedt aan medewerkers van 57 jaar de mogelijkheid een spaartegoed op te bouwen dat later tot verlof leidt. Voor uren die zijn gespaard in het kader van een spaarplan met een verlofdoel, is een voorziening opgebouwd door dotaties ten laste van de exploitatierekening. De voorziening is bepaald op basis van de nominale waarde van in de toekomst op te nemen verlofsaldi. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen vanuit de CAO en de salarisschaal van de werknemers.

#### **Voorziening onderhoud**

Voor de toekomstige kosten van periodiek onderhoud aan schoolgebouwen die in juridisch eigendom zijn bij de stichting, is een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) opgesteld. Hierin zijn de te verwachten kosten over een periode van 50 jaar per schoolgebouw uitgesplitst in verschillende bouwelementen, die op basis van vigerende regelgeving tot de risicosfeer van schoolbesturen behoren. In geval van voorgenomen scholenfusies of nieuwbouw/renovatie binnen een tijdsbestek van 10 jaar is uitgegaan van de vermoedelijk resterende gebruiksduur. Er is geen rekening gehouden met een eigen bijdrage bij nieuwbouw/renovatie. In het MJOP, dat jaarlijks wordt geactualiseerd, is per onderhoudscomponent uitgegaan van een algemeen gebruikelijke economische levensduur en een actueel prijsniveau. Er is geen rekening gehouden met indexering van kosten door inflatie of conjuncturele aanpassingen.

Op basis van het MJOP is voor de verwachte kosten inzake periodiek onderhoud van gebouwen een voorziening gevormd tegen nominale waarde. Toevoegingen aan de voorziening geschieden op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscomponent en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. Jaarlijks wordt na een bouwkundige inspectie ter plaatse per schoolgebouw bepaald welke werkzaamheden noodzakelijk zijn om te blijven voldoen aan technische kwaliteitseisen en daarmee de goede onderhoudsstaat van de gebouwen en installaties te continueren, waarna de werkelijke kosten van voorzien onderhoud aan de voorziening worden onttrokken.

De schattingselementen die zijn gerelateerd aan deze voorziening betreffen de gebruiksduur, de onderhoudscyclus, het bedrag dat is vereist en het moment waarop het onderhoud wordt uitgevoerd.

58

#### **Kortlopende schulden**

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Kortlopende schulden worden opgenomen tegen de nominale waarde.

### 3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het jaar. De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen, indien zij voorafgaand aan het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden en de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

#### **(Rijks)bijdragen OCW**

De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft als bate verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### **Personeelsbeloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten over de verslagperiode voor zover ze verschuldigd zijn aan de werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. Voor zover de verschuldigde betalingen op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. De uitgestelde personeelsbeloningen voortvloeiende uit de overgangsregeling BAPO (bevordering arbeidsparticipatie ouderen) zijn als periodekosten in de staat van baten en lasten verwerkt.

#### **Pensioenregelingen**

De entiteit is aangesloten bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Het ABP is het bedrijfstakpensioenfonds voor overheidswerkgevers, waaronder onderwijsinstellingen. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

#### **Afschrijvingen**

Voor een toelichting op de afschrijving op materiële vaste activa wordt verwezen naar de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

#### **Overige kosten**

Alle kosten anders dan personeelsbeloningen en afschrijvingen, die in het boekjaar zijn gerealiseerd en waar geen opbrengsten tegenover staan die nog niet zijn gerealiseerd.

#### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen. Bankkosten worden ten laste gebracht van het boekjaar waarop deze betrekking hebben.

## E. TOELICHTING BEHORENDE TOT DE BALANS

### 1.1 Materiële vaste activa

	1.2.1 Gebouwen/ terreinen en duurzaamh. investeringen en speeltoestellen	1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.2.3 Andere vaste bedrijfs- middelen (OLP)	Totaal
Aanschafprijs	898.676	4.640.256	694.544	6.233.476
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-313.464	-2.771.869	-510.617	-3.595.950
<b>Boekwaarde 1 januari 2024</b>	<b>585.212</b>	<b>1.868.387</b>	<b>183.927</b>	<b>2.637.526</b>
Desinvesteringen				
Investeringen	232.678	879.210	40.844	1.152.732
Afschrijvingen	-74.726	-400.166	-46.821	-521.713
<b>Saldo mutaties</b>	<b>157.952</b>	<b>479.044</b>	<b>-5.977</b>	<b>631.019</b>
Aanschafprijs	1.131.354	5.519.466	735.388	7.386.208
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-388.190	-3.172.035	-557.438	-4.117.663
<b>Boekwaarde 31 december 2024</b>	<b>743.164</b>	<b>2.347.431</b>	<b>177.950</b>	<b>3.268.545</b>

De in 2020 gepleegde investering van € 97.889 in tijdelijke huisvesting (units) voor o.b.s. "t Fonnemint" te Sint Anna-parochie is volledig gefinancierd met private middelen. De jaarlijkse afschrijving ad € 9.789 maakt deel uit van de private lasten. Het saldo van de private baten en lasten komt tot uitdrukking in de resultaatbestemming. Ultimo 2024 bedraagt de boekwaarde € 40.950 maakt deel uit van de totale boekwaarde van 1.2.1. Gebouwen en terreinen.

Per september 2024 is de aanbouw bij De Polle te Marsum gerealiseerd. Het geïnvesteerde bedrag van € 55.732 is volledig gefinancierd met private middelen. De jaarlijkse afschrijving ad. € 5.573 maakt deel uit van de private lasten. Ultimo 2024 bedraagt de boekwaarde € 52.945 en maakt deel uit van de totale boekwaarde van 1.2.1 Gebouwen en terreinen.

### 1.2 Vorderingen

	31-12-2024	31-12-2023
1.2.1 Debiteuren	97.648	43.352
1.2.2 OCW/LNV	-	-
1.2.3 Overige overheden	117.314	120.976
Fietsplan/bedrijfsfitness	34.923	30.076
Lonen en salarissen	-	-
Overige vorderingen	-	-
1.2.4 Overige vorderingen	34.923	30.076
Vooruit betaalde bedragen	70.546	44.258
Nog te ontvangen bedragen	7.834	-
Uitkeringen	-	-
Overig	132.646	136.314
1.2.5 Overlopende activa	211.026	180.572
	<b>460.911</b>	<b>374.976</b>

### 1.3 Liquide middelen

	31-12-2024	31-12-2023
1.3.1 Tegoeden op bank- en girorekeningen	6.344.793	7.365.817
	<b>6.344.793</b>	<b>7.365.817</b>

## 2.1 Eigen vermogen

	stand per 31-12-2023	overige mutaties	resultaat- bestemming	Stand per 31 december 2024
<b>2.1.1 Algemene reserve</b>				
Algemene publieke reserve	2.622.330	108.590-	121.485	2.635.225
<b>2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)</b>				
Reserve OLP	418.609	108.590	170.710-	356.488
<b>2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)</b>				
Algemene private reserve	116.567	-	22.586-	93.981
	<b>3.157.506</b>	<b>-</b>	<b>71.812-</b>	<b>3.085.694</b>

## 2.2 Voorzieningen

	2.2.1 Personeels- beloningen	2.2.3 Overige voor- zieningen	Totaal
Stand per 31 december 2023	364.110	3.847.459	4.211.569
<b>Stand per 1 januari 2024</b>	<b>364.110</b>	<b>3.847.459</b>	<b>4.211.569</b>
Dotaties	40.932		40.932
Onttrekkingen	15.513-	253.137-	268.649-
Vrijval	-	77.724-	77.724-
<b>2.2 Stand per 31 december 2024</b>	<b>389.530</b>	<b>3.516.598</b>	<b>3.906.128</b>

De voorziening onderhoud is opgenomen bij 2.2.3. Overige voorzieningen.

## 2.3 Kortlopende schulden

	31-12-2024	31-12-2023
2.3.1 Crediteuren	243.551	401.746
2.3.2 OCW/LNV	-	-
2.3.3 Belastingen en premies sociale verzekeringen	932.133	855.447
2.3.4 Schulden terzake van pensioenen	239.138	218.117
Netto salarissen	3.255	1.826
Premie aanvullende verzekeringen	-	-
Overig	-	-
2.3.5 Overige kortlopende schulden	3.255	1.826
Vakantiegeld	599.918	558.915
Nog te betalen bedragen	-	67.063
Nog te besteden subsidies Ministerie	874.922	880.319
Overige nog te besteden subsidies	98.667	-
Overig	90.843	25.810
2.3.6 Overlopende passiva	1.664.350	1.532.107
	<b>3.082.427</b>	<b>3.009.243</b>

## Geormerkte doelsubsidies (model G)

**G 1 Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.**

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
	Kenmerk	Datum	Status
Gelijke Kansen Onderwijs	GKO22-030	13-10-2022	onderhanden
Regeling School & Omg. voor starters	RSOS22097	11-11-2022	onderhanden
Verb. Basisvaardigheden	VBV22-PO-4275	11-11-2022	ja
Expertisedeling Nieuwkomers	SEN22062	28-11-2022	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2173	31-05-2023	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2636	31-05-2023	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2865	31-05-2023	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2947	31-05-2023	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2967	31-05-2023	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-1861	31-05-2023	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-1867	31-05-2023	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV23-PO-4656	31-05-2023	onderhanden
Onderwijsass. Naar opl. Leraar	Sool22621	11-11-2023	onderhanden
Onderwijsass. Naar opl. Leraar	Sool22622	09-11-2023	onderhanden
Onderwijsass. Naar opl. Leraar	Sool23362	01-12-2023	onderhanden
Onderwijsass. Naar opl. Leraar	Sool23363	01-12-2023	onderhanden
Studieverlof	DUO	31-08-2023	onderhanden
Onderwijsass. Naar opl. Leraar	SOOLPO24077	21-05-2024	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-3306	18-06-2024	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0161	18-06-2024	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-0956	18-06-2024	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-1143	18-06-2024	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-1149	18-06-2024	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-1153	18-06-2024	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV24-PO-1315	18-06-2024	onderhanden
Studieverlof	DUO	21-08-2024	onderhanden
Ontwikkelkracht 2024-2025	OWK240059	05-09-2024	onderhanden

Onderhanden = Onderhanden = de subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen  
Ja = De subsidie is afgerond conform subsidieverplichtingen  
Nee = De subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

## 2.4 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Van langer dan een jaar doorlopende contractuele verplichtingen die van invloed kunnen zijn op de liquiditeit, solvabiliteit en inherente risico's kan het volgende overzicht worden gegeven:

nr.	onderwerp	contractuele partner	looptijd	duur automatische verlenging	opzeg-termijn	indicatie kosten per jaar	opmerkingen
<b><u>Administratie, beheer en bestuur</u></b>							
1	Beheer en verstrekken van administratieve licenties	Confina	onbepaald	1 jaar	3 maanden	€ 100.000	
2	Lidmaatschap landelijke scholenvereniging	Vos/abb	onbepaald	1 jaar	3 maanden	€ 6.500	€ 3,29 per II.
3	Lidmaatschap sector-organisatie PO	PO Raad	onbepaald	1 jaar	3 maanden	€ 13.000	€ 6,32 per II.
4	Aansluiting bij geschillen-, klachten- en beroepscommissies	Stg.Onderwijs-geschillen	onbepaald	1 jaar	3 maanden	€ 2.000	LGC/LKC/Fuwa/DGO (€ 1 p/II.)
<b><u>Personeelszaken</u></b>							
5	Bedrijfsgezondheidszorg	MK Basics	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 65.000	tot 1-1-2026
6	Buurtsportcoaches	Waadhoeke	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 88.000	tot 01-08-2025
7	Digitale HRM-tool portfolio/bekwaamheidsdossier (E-learning)	Coo7	3 jaar	3 jaar	3 maanden	€ 25.000	tot 01-01-2027
<b><u>Huisvestingszaken</u></b>							
8	Schoonmaakonderhoud	Novon	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 400.000	tot 28-10-2027
9	Energielevering	Audax	1 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 450.000	tot 01-01-2026
<b><u>ICT/OLP</u></b>							
10	(mobiele) Telefonie/VoIP	Telfort/TCOMB	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 3.500	tot 01-01-2026
11	Beheer MS-devices/	Hively	3 jaar	3 jaar	3 maanden	€ 20.000	tot 01-01-2026
12	Beheer draadloos netwerk	Friesland IT	5 jaar	max. 1 jaar	2 maanden	€ 50.000	tot 01-01-2026
13	Multifunctionele afdruk-	Canon	6 jaar	1 jaar	2 maanden	€ 45.000	tot 01-01-2028

### 4.3 Huisvestingslasten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
4.3.1 Huur	28.214	30.000	32.416
4.3.2 Dotatie voorziening onderhoud	77.724-	380.000	1.052.489
4.3.3 Preventief onderhoud	240.458	215.000	300.210
4.3.4 Energie en water	367.426	415.000	534.474
4.3.5 Schoonmaakkosten	574.074	590.000	543.401
4.3.6 Heffingen	30.296	25.000	22.652
4.3.7 Huisvesting brede scholen	160.989	170.000	187.621
4.3.8 Overig onderhoud	19.895	50.000	39.652
	<b>1.343.628</b>	<b>1.875.000</b>	<b>2.712.915</b>

### 4.4 Overige lasten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	551.997	320.000	374.392
4.4.2 Inventaris en apparatuur	45.831	45.000	29.968
4.4.3 Leermiddelen	1.120.753	865.000	1.134.893
4.4.4 Overige	474.932	445.000	427.202
	<b>2.193.513</b>	<b>1.675.000</b>	<b>1.966.455</b>

### Specificatie accountantskosten (Van Ree Accountants)

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
Controle van de jaarrekening	40.298	20.000	25.976
Andere controle opdrachten	3.524	-	5.854
Fiscale adviesdiensten	-	-	1.082
Andere niet-controle diensten	-	-	-
	<b>43.822</b>	<b>20.000</b>	<b>32.913</b>

### 5 Financiële baten en lasten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
5.1 Rentebaten	237.509	279.000	245.935
5.2 Bankkosten	3.794-	4.000-	3.972-
	<b>233.715</b>	<b>275.000</b>	<b>241.963</b>

## F. TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

### 3.1 Rijksbijdragen

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
Rijksbijdrage sector PO	20.612.885	20.160.000	20.258.893
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/LNV	-	-	-
Geormerkte OCW subsidies	20.612.885	20.160.000	20.258.893
Niet geormerkte OCW subsidies	672.684	915.000	900.783
3.1.2 Overige subsidies OCW	148.000	-	203.202
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	820.684	915.000	1.103.985
3.1.4 Inkomensoverdrachten	699.277	675.000	669.057
	-	-	-
	<b>22.132.846</b>	<b>21.750.000</b>	<b>22.031.935</b>

### 3.2 Overige overheidsbijdragen

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
3.2.1 Overige overheidsbijdragen	361.003	405.000	312.920
	<b>361.003</b>	<b>405.000</b>	<b>312.920</b>

### 3.3 Baten werk in opdracht van derden

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
3.3.1 Werken voor derden	3.345	10.000	2.822
	<b>3.345</b>	<b>10.000</b>	<b>2.822</b>

### 3.4 Overige baten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
3.4.1 Verhuur	96.501	100.000	86.146
3.4.2 Detachering personeel	335.745	250.000	309.916
3.4.3 Schenking	-	-	-
3.4.4 Sponsoring	-	-	-
3.4.5 Overige	157.378	360.000	182.544
	<b>589.624</b>	<b>710.000</b>	<b>578.606</b>

#### 4.1 Personele lasten

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
Brutolonen en salarissen	13.961.820	18.300.000	13.219.443
Sociale lasten	1.907.289	-	1.732.550
Pensioenpremies	2.208.951	-	1.831.961
4.1.1 Lonen en salarissen	18.078.060	18.300.000	16.783.954
Mutatie personele voorzieningen	25.420	-	33.712
Personeel niet in loondienst	847.381	795.000	643.703
Overige	441.079	280.000	414.302
4.1.2 Overige personele lasten	1.313.880	1.075.000	1.091.717
4.1.3 Uitkeringen (-/-)	58.449-	175.000-	138.792-
	<b>19.333.491</b>	<b>19.200.000</b>	<b>17.736.879</b>

Personeelsbezetting per 31 december	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
<b>in dienst bij Elan Onderwijsgroep:</b>			
Directie	14,3 fte.	12,4 fte.	12,4 fte.
OP	142,2 fte.	152,6 fte.	145,6 fte.
OOP	34,3 fte.	27,1 fte.	33,2 fte.
	<b>190,8 fte.</b>	<b>192,1 fte.</b>	<b>191,2 fte.</b>

Deze formatie is inclusief 3,8 fte. (2023: 4,3 fte.) aan personeel dat elders is gedetacheerd.  
De OOP-formatie bestaat tot 0,83 fte. (2023: 1,28 fte.) uit schoonmaakpersoneel, waarvan de lasten ad € 41.125 zijn verantwoord bij rubriek 4.3.5.

##### Extern personeel:

Directie	1,2 fte.	1,1 fte.	1,6 fte.
OP	3,9 fte.	1,4 fte.	0,4 fte.
OOP	0,7 fte.	2,2 fte.	2,3 fte.
	<b>5,7 fte.</b>	<b>6,3 fte.</b>	<b>4,3 fte.</b>

<b>totale formatie</b>	<b>196,5 fte.</b>	<b>198,4 fte.</b>	<b>195,5 fte.</b>
------------------------	-------------------	-------------------	-------------------

#### 4.2 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	Werkelijk 2024	Begroting 2024	Werkelijk 2023
4.2.1 Materiële vaste activa	521.713	525.000	547.715
	<b>521.713</b>	<b>525.000</b>	<b>547.715</b>

**G. Overige verbonden partijen  
(minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap)**

nr.	naam	juridische vorm	statu- taire zetel	code activ teiter	Eigen Vermogen 31-12-2024	Resultaat jaar 2024	art. 2:403 BW	deel- name	con- soli- datie
1.	Stichting Samenwerkings- verband Passend Onderwijs PO Friesland	Stichting KvK 59235888	Leeuwarden	4	(per 31-12-2023: € 495.201 (het streven is € 500 K)	?	nee	1/47	nee
2.	Coöperatie Brede School Berltsum u.a.	Coöperatie KvK 62858157	Waadhoeke	4	€ 20.819 (Elan Owg.: € 3.310)	€ 0	nee	27 %	nee
3.	Vereniging van Eigenaren MFA Franeker (Triviant)	Vereniging KvK 53806646	Harlingen	4	€ 0	€ 0	nee	38,77 %	nee

## H. WET NORMERING BEZOLDIGING TOPFUNCTIONARISSEN (SEMI-)PUBLIEKE SECTOR (WNT)

### 1. Algemeen

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Intergemeentelijk Openbaar Basis-onderwijs (ISOB) van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse C. Deze klasse-indeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen, die als volgt zijn vastgesteld:

Gemiddelde totale baten	4
Gemiddeld aantal studenten	2
Gewogen aantal onderwijssoorten	2
<b>Totaal aantal complexiteitspunten</b>	<b>8</b>

Het bezoldigingsmaximum in 2024 voor Elan Onderwijsgroep is € 166.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij de berekening van de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15 % en voor de overige leden 10 % van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 maanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

#### Bestuurder

Het dagelijks bestuur bestaat volgens de statuten uit één of meer leden. Het aantal leden van het dagelijks bestuur is door de Raad van Toezicht bepaald op één. De Voorzitter College van Bestuur vormt het dagelijks bestuur van Elan Onderwijsgroep. Hij is op basis van een arbeidsovereenkomst voor werktijdfactor 1,0 in vaste dienst. De CAO Bestuurders Primair Onderwijs is van toepassing verklaard door de Raad van Toezicht.

#### Toezichthouders

Het toezichthoudend algemeen bestuur, de Raad van Toezicht, bestaat volgens de statuten uit minimaal 5 en maximaal 7 leden, waarvan een aantal door de oudergeleding van de GMR is voorgedragen. De toezichthouders zijn voor vier jaar benoemd. Na afloop van de zittingsperiode behoort herbenoeming voor 4 jaar tot de mogelijkheden. Er is geen taakomvang bepaald. De honorering past binnen de minimum- en maximumgrenzen die worden geadviseerd door de Vereniging Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI).

### 2. Bezoldiging topfunctionarissen

#### *2.a Leidinggevende (gewezen) topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.*

Bedragen x € 1	mr. S.T. v/d Galiën	
	2024	2023
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Voorzitter College van Bestuur
<b>Gegevens 2024</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte.)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris	nee	nee
Dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Gegevens 2024 (vervolg)</b>		
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning	€ 143.000	€ 136.485
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 234	€ 403
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.477	€ 21.789
<i>Subtotaal</i>	<b>€ 164.711</b>	<b>€ 158.677</b>
<b>Individueel bezoldigingsmaximum</b>	<b>€ 166.000</b>	<b>€ 159.000</b>
-/- onverschuldigd betaald bedrag		
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>€ 164.711</b>	<b>€ 158.677</b>

## 2.c Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	W.T. Scholten-Kluitenberg	R.J. Admiraal	E. Elsinga	T. Oosterveld	K.A. Breuker	L.M. Lijzenga
Functie	lid/ voorzitter	secretaris- penningmeester	lid	lid	lid	lid
<b>Gegevens 2024</b>						
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/8 - 31/12
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 20.058</b>	<b>€ 16.600</b>	<b>€ 16.600</b>	<b>€ 16.600</b>	<b>€ 16.600</b>	<b>€ 15.900</b>
<b>Bezoldiging</b>						
Beloning	€ 6.095	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770		
Belastbare onkostenvergoedingen						
Beloningen betaalbaar op termijn						
<i>Subtotaal</i>	€ 6.095	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770		
-/- onverschuldigd betaald bedrag						
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>€ 6.095</b>	<b>€ 4.770</b>	<b>€ 4.770</b>	<b>€ 4.770</b>		

Bedragen x € 1	J.W. van Beem	J. Bokma
Functie	voorzitter	lid
<b>Gegevens 2024</b>		
Duur dienstverband	1/1 - 31/07	1/1 - 31/07
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 14.525</b>	<b>€ 9.683</b>
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning	€ 4.638	€ 2.783
Belastbare onkostenvergoedingen		
Beloningen betaalbaar op termijn		
<i>Subtotaal</i>	€ 4.638	€ 2.783
-/- onverschuldigd betaald bedrag		
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>€ 4.638</b>	<b>€ 2.783</b>

Bedragen x € 1	J.W. van Beem	W.T. Scholten-Kluitenberg	R.J. Admiraal	E. Elsinga	T. Oosterveld	J. Bokma
Functie	voorzitter	lid	secretaris- penningmeester	lid	lid	lid
<b>Gegevens 2023</b>						
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>€ 23.850</b>	<b>€ 15.900</b>	<b>€ 15.900</b>	<b>€ 15.900</b>	<b>€ 15.900</b>	<b>€ 15.900</b>
<b>Bezoldiging</b>						
Beloning	€ 7.950	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770
Belastbare onkostenvergoedingen						
Beloningen betaalbaar op termijn						
<i>Subtotaal</i>	€ 7.950	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770
-/- onverschuldigd betaald bedrag						
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>€ 7.950</b>	<b>€ 4.770</b>	<b>€ 4.770</b>	<b>€ 4.770</b>	<b>€ 4.770</b>	<b>€ 4.770</b>

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2024 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2024 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT zijn vermeld of hadden moeten worden vermeld.

#### I. Bestemming van het exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat in 2023 bedraagt volgens de staat van baten en lasten € 71.812-

Het resultaat is overeenkomstig de daarvoor geldende grondslagen als volgt bestemd:

Algemene Publieke Reserve	121.485
Algemene Private Reserve	-22.586
Bestemmingsreserve OLP	-170.710
	<b>-71.812</b>

#### J. Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die blijken na balansdatum tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening en nadere informatie geven over de feitelijke situatie op de balansdatum zijn bij het opmaken van de jaarrekening verwerkt.

Gebeurtenissen die blijken na het opmaken van de jaarrekening tot aan vaststelling van de jaarrekening en nadere informatie geven over de feitelijke situatie op de balansdatum, worden alleen verwerkt in de jaarrekening voor zover dat onontbeerlijk is voor het inzicht. Feitelijk hebben zich na het opmaken van de jaarrekening tot aan de accountantscontrole geen gebeurtenissen voorgedaan die belangrijk zijn voor de interpretatie van de cijfers in de jaarrekening.

## 7. Controleverklaring

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Schrevenweg 3-9  
8024 HB Zwolle

T (038) 303 21 40  
zwolle@vanreeacc.nl  
www.vanreeacc.nl  
KvK nr. 76522539

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Elan onderwijsgroep te Stiens gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Elan onderwijsgroep op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 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 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; 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 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 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.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 2024 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 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2024. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitvoeren 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

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

Zwolle, 26 juni 2025

**Van Ree Accountants**

R. van der Weerd MSc RA