

Bestuursverslag 2025

waar talenten bloeien >
door samen te groeien

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
1. Samenvatting	3
2. Het schoolbestuur	5
2.1 Profiel.....	5
2.2 Organisatie.....	6
3. Verantwoording beleid.....	10
3.1 Onderwijskwaliteit & kwaliteitszorg	10
3.2 Personeel & professionalisering	18
3.3 Huisvesting & facilitaire zaken	21
3.4 Financieel beleid.....	22
3.5 Continuïteitsparagraaf.....	24
4. Verantwoording financiën	28
4.1 Continuïteitsparagraaf.....	28
4.2 Staat van baten en lasten	33
4.3 Balans	36
4.4 Slotbeschouwing	38
5. Verantwoording RvT	39
6. Jaarrekening.....	45
7. Controleverklaring	67

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 2025 zijn behaald in de uitvoering van dit beleid. Het bestuursverslag vormt samen met de jaarrekening het jaarverslag van de stichting.

Onderwijskwaliteit

De organisatie monitort de onderwijskwaliteit systematisch, onder andere via het schooldashboard, interne audits en trimestergesprekken met schooldirecties. Basisscholen die op basis van kwaliteitsonderzoeken van de inspectie of uit de bestuurlijke monitor als risicovol worden aangemerkt, ontvangen extra ondersteuning van het bestuur. Deze ondersteuning is afgestemd op de specifieke standaarden die risico's vertonen en op de behoeften van de school.

Deze basisscholen worden opgenomen in een zogenoemd T+ traject. Dit betekent dat er, naast de reguliere trimestergesprekken, aanvullende gesprekken plaatsvinden om de voortgang en de geboden ondersteuning nauwgezet te monitoren.

In 2025 zijn vijf interne audits uitgevoerd en zijn drie basisscholen bezocht door de Inspectie van het Onderwijs. Bij twee scholen vond een steekproefkwaliteitsonderzoek plaats: één school kreeg een voldoende beoordeling, terwijl de andere als zeer zwak werd aangemerkt. De derde school heeft een regulier kwaliteitsonderzoek ondergaan en werd als voldoende beoordeeld. Voor de school met een zeer zwakke beoordeling is, in samenwerking met de PO-raad, een ondersteuningsaanpak opgesteld met als doel de school te begeleiden naar een voldoende beoordeling.

Exploitatieresultaat

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een negatief resultaat van EUR 2.970K (2024: EUR 72K negatief). Ten opzichte van de begroting is sprake van zowel hogere baten als hogere lasten. De baten zijn ongeveer EUR 1.572K hoger dan begroot, onder meer als gevolg van hogere leerlingaantallen, loon- en prijscompensatie, groei in de NT2-school en aanvullende subsidies. De lasten zijn ongeveer EUR 4.180K hoger dan begroot, met name door een hogere personele bezetting en loonontwikkelingen. In de loop van 2025 is vastgesteld dat deze hogere personeelslasten structureel van aard zijn. Dit heeft geleid tot de start van een reorganisatietraject, waarvoor een voorziening van EUR 2.066K is gevormd.

Het reorganisatietraject is bepalend voor het meerjarige financieel herstel. Het is gericht op het structureel in balans brengen van de formatie met leerlingontwikkeling en bekostiging. De effecten zijn verwerkt in de meerjarenbegroting en leiden vanaf 2027 tot een structurele daling van de personeelslasten. Hierdoor verbetert het resultaat vanaf 2026 en ontstaat ruimte voor beperkte positieve resultaten. De realisatie blijft afhankelijk van de uitvoering van de reorganisatie, leerlingontwikkeling en loon- en prijsontwikkelingen.

Financiële positie

Het balanstotaal bedraagt per 31 december 2025 EUR 9.341K. Het eigen vermogen bedraagt EUR 115K. De voorzieningen bedragen EUR 6.345K, waarvan EUR 3.591K voor planmatig onderhoud en EUR 2.065K voor reorganisatie. De kortlopende schulden bedragen EUR 2.882K. Het weerstandsvermogen ligt ultimo 2025 onder de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs. Dit wordt in belangrijke mate beïnvloed door de gevormde reorganisatievoorziening. De solvabiliteit en current ratio bevinden zich binnen de geldende normen, waardoor op korte en lange termijn aan verplichtingen kan worden voldaan.

De financiële positie vraagt echter blijvende aandacht. Door structurele personele overschrijdingen en het wegvallen van incidentele baten staat het resultaat onder druk. De ingezette reorganisatie is essentieel om de organisatie structureel financieel gezond te maken en de vermogenspositie op langere termijn te herstellen.

In hoofdstuk 4 en 6 van het bestuursverslag 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:

- **Ambitueus** – 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 2025 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.

Funcitiescheiding

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
I. Waterloo	Lid - voorzitter	01-08-2025	31-07-2029	
R.J. Admiraal	Secretaris-penningmeester	01-05-2020	01-08-2024	31-07-2028
E. Elsinga	Lid	03-07-2018	01-08-2022	01-08-2026
T. Oosterveld	Lid	01-01-2023	01-01-2027	
W.T. Scholten-Kluitenberg	Voorzitter - lid	01-05-2020	01-08-2024	30-06-2025
K.A. Breuker	Lid - voorzitter	01-08-2024	14-01-2026	
L.M. Lijzinga	Lid	01-08-2024	31-03-2025	

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 Galien	Voorzitter CvB	01-07-2022	01-07-2026

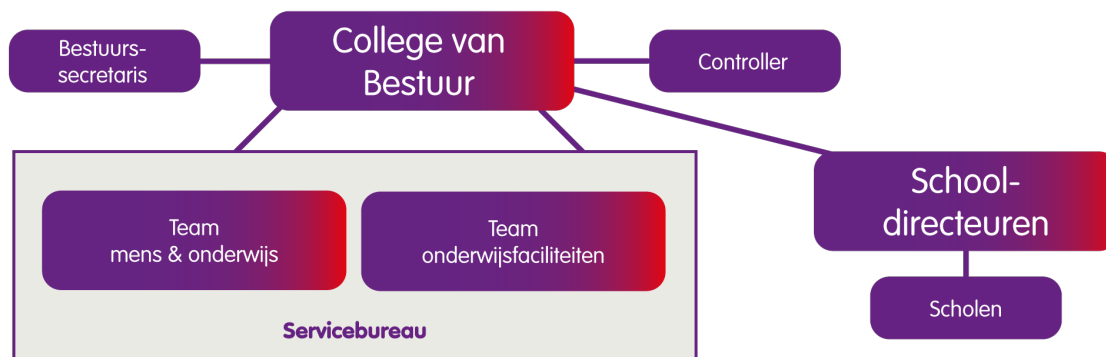
Scholen

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 2025 waren er in totaal 2.055 leerlingen ingeschreven. Een jaar eerder, op 1 februari 2024, waren dat er 2.120. Een overzicht van de scholen vindt u op www.elanonderwijsgroep.nl.

Organogram

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

Organogram Elan Onderwijsgroep



(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 Bertsum 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 2025 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. Het streven is om samen met gemeenten, andere schoolbesturen, kinderopvangorganisaties, verenigingen en dorpsbelangen toe te werken naar een moderne, integrale kindaanpak met een passend onderwijsaanbod voor leerlingen in het werkgebied. Daartoe vindt in verschillende samenstellingen frequent overleg plaats.

Voorbeelden hiervan zijn: Project Waadkracht, Werkgroep Jonge Kind Waadhoeke, stuurgroep 0-7 en stuurgroep onderwijs en zorg gemeente NoardEast Fryslan, kwaliteitsteam VVE en de IKC-commissie Leeuwarden.

Het project Waadkracht is een samenwerkingsverband tussen onder andere het basisonderwijs, kinderopvang, voortgezet onderwijs, GGD en bibliotheken, met als gezamenlijk doel het vergroten van gelijke kansen voor kinderen in de gemeente Waadhoeke. Elan Onderwijsgroep vervult binnen dit project de rol van kartrekker en initiator. Binnen Waadkracht wordt intensief samengewerkt vanuit de kracht van het netwerk. Door kennis, expertise en voorzieningen te bundelen, wordt gewerkt aan een samenhangende en preventieve aanpak rondom onderwijs, gezondheid en ontwikkeling. In dit kader is een platform ontwikkeld voor ouders en professionals, dat voorziet in informatie-uitwisseling en ondersteuning. Daarnaast zijn diverse bijeenkomsten en initiatieven georganiseerd voor ouders, kinderen en professionals, gericht op bewustwording, deskundigheidsbevordering en het versterken van de pedagogische en educatieve omgeving van kinderen.

Elan Onderwijsgroep neemt namens de kleinere schoolbesturen deel aan de IKC-commissie Leeuwarden. Vanuit deze commissie wordt ingezet op het versterken en ontwikkelen van integrale kindcentra (IKC's), met als doel kinderen en hun gezinnen extra kansen te bieden. IKC's kunnen jaarlijks een subsidievergoeding aanvragen om hun ontwikkeling verder vorm te geven. De IKC's bepalen daarbij zelf, vanuit de lokale context, welke ondersteuning nodig is voor kinderen en gezinnen. De IKC-commissie beoordeelt de subsidieaanvragen en volgt de voortgang van de ingezette ontwikkelingen, zodat gericht en verantwoord kan worden gestuurd op kwaliteit en effectiviteit.

Daarnaast participeert Elan Onderwijsgroep in de aanpak Ketensamenwerking Jeugd.

Met deze aanpak streeft gemeente Waadhoeke naar een veilige toekomst voor jongeren, door preventie en repressie beter te verbinden. Het doel is om bestaande en nieuwe interventies integraal in te zetten zodat er een sluitende keten ontstaat die jongeren zowel ondersteunt als begrenst.

Op het gebied van schoolsport werkt Elan Onderwijsgroep samen met de gemeente Waadhoeke (Bewegteam) 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 2025 zijn twee klachten rechtstreeks gemeld bij Elan. Daarnaast is via de Onderwijsinspectie één signaalklacht binnengekomen. Alle drie de meldingen zijn opgepakt en afgerond.

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 2025 aangegeven dat er in totaal een melding is gedaan. De melding betrof uitsluitend een individueel incident. Uit het aantal en de aard van de melding 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

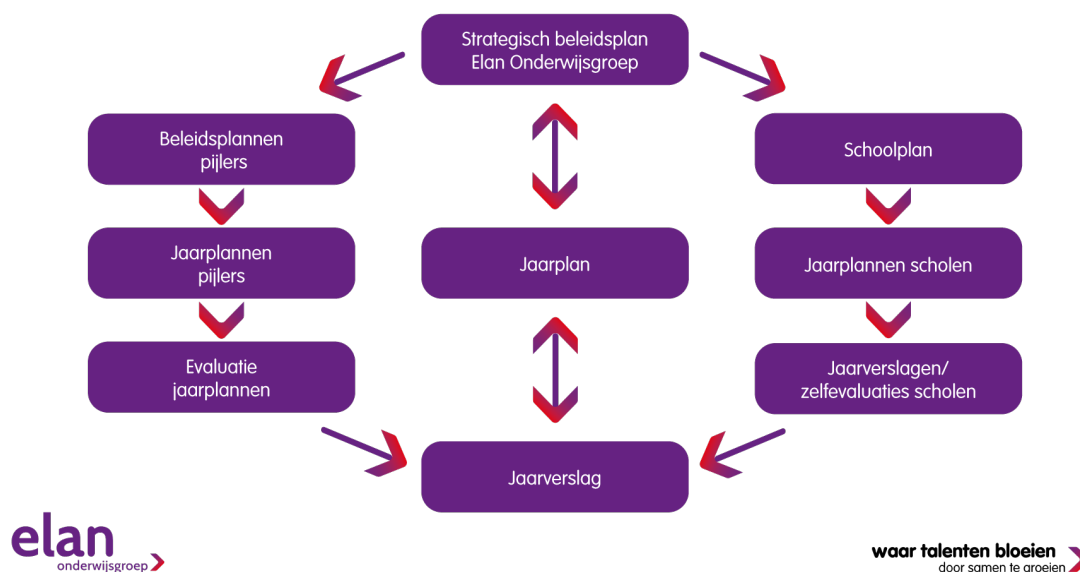
Sinds eind 2021 is de EU-klokkenluidersrichtlijn van toepassing. Deze richtlijn zal in de Wet Bescherming Klokkenluiders worden omgezet naar Nederlandse wetgeving. In onderzoek is of hieraan op regionaal niveau een vervolg kan worden gegeven met de Friese Commissie voor Integriteitsvraagstukken (CIV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

3. Verantwoording beleid

3.1 Onderwijskwaliteit & kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg

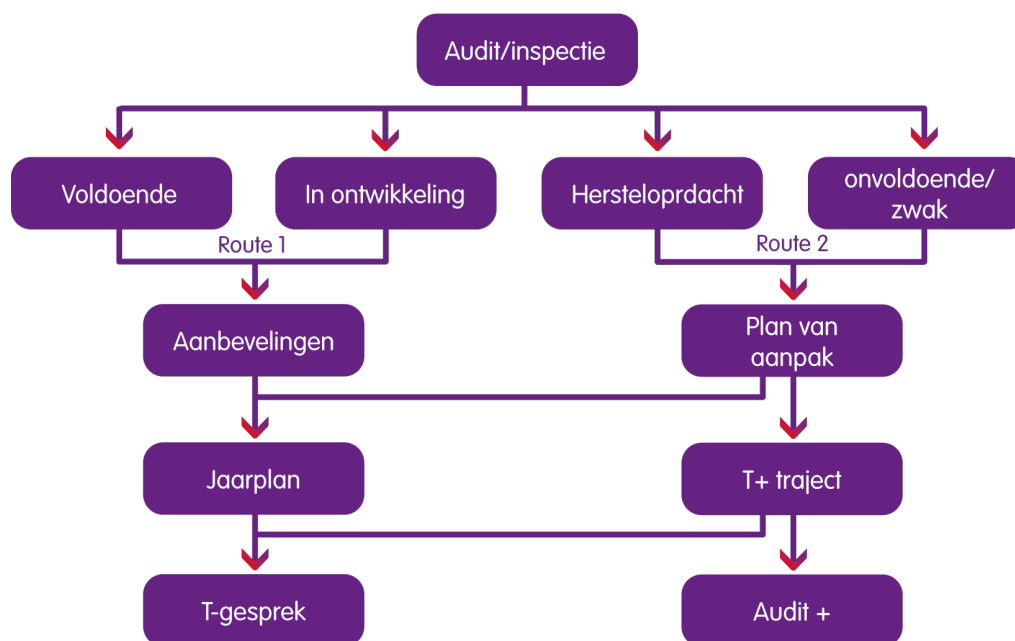
De scholen werken cyclisch aan de onderwijskwaliteit. Het strategisch beleidsplan, het schoolplan en de van daaruit opgestelde jaarplannen en de jaarverslagen vormen de basis. In de jaarplannen staan de doelen vanuit het schoolplan en het strategisch beleidsplan nader uitgewerkt en in het jaarverslag 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.

De onderwijskwaliteits-ondersteuningscyclus kent twee routes. Route 1 geldt voor scholen waarvan de onderwijskwaliteit op orde is of waar slechts beperkte ontwikkelpunten zijn vastgesteld; deze punten worden opgenomen in het jaarplan en gevolgd in de reguliere T-gesprekken. Route 2 is van toepassing wanneer sprake is van onvoldoende standaarden of herstelopdrachten. In dat geval stelt de school een plan van aanpak op, wordt extra ondersteuning ingezet via een T+-traject en vindt aanvullende monitoring plaats. Een vervolgaudit bepaalt vervolgens of de school kan terugkeren naar route 1 of in route 2 blijft. Bij directiewisselingen kan aanvullend een schoolscaan worden uitgevoerd om de passende route en focus te bepalen.

Hier is schematisch weergegeven op welke wijze de routes zijn ingericht:



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 veiligheidsplan is in 2024 op bestuursniveau vernieuwd en 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 2025

Onderdeel	Bestuursgemiddelde	Landelijke gemiddelde
Welbevinden	7,3	7,3
Ervaren veiligheid	8,2	7,9
Aantasting	8,2	8,7
Percentage niet gepeste leerlingen	63,91%	Geen LG bekend

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.

De resultaten van de doorstroomtoets 2025 zien er als volgt uit:

School	School-weging 1F	Signalerings- waarde 1F	Landelijk gemiddelde 1F	Score 1F	Signalerings- waarde 2F/1S	Landelijk gemiddelde 2F/1S	Score 2F/1S
SWS Twaspan	27,54	85%	96,6%	97,3%	50,1%	61,4%	60,4%
IKC De Jint	29,12	85%	95,3%	94,0%	47,1%	57,8%	51,6%
Obs de Pôlle	29,13	85%	95,9%	95,7%	47,1%	60,9%	61,1%
De Frije Fûgel	29,92	85%	95,9%	95,7%	47,1%	57,8%	60,2%
Obs De Oanset	29,59	85%	95,9%	88,2%	47,1%	57,8%	41,2%
Obs De Opslach	31,30	85%	95,2%	97,7%	43,5%	55,3%	58,9%
Obs Lyts Libben	31,38	85%	95,2%	100,0%	43,5%	55,3%	65,0%
Obs De Twilling	31,26	85%	95,2%	94,0%	43,5%	55,3%	45,3%
Obs De Steven	31,37	85%	95,2%	90,6%	43,5%	55,3%	39,1%
Obs 't Fonnemint	32,05	85%	94,8%	95,6%	41,2%	53,4%	40,4%
Waadwizer	32,11	85%	94,8%	90,5%	41,2%	53,4%	41,0%
Obs Op 'e Dobbe	32,21	85%	94,8%	93,3%	41,2%	53,4%	62,7%
Obs Op 'e Trije	31,98	85%	94,8%	98,2%	41,2%	53,4%	33,3%
Obs A. Roelofsskoalle	33,02	85%	93,9%	100,0%	38,7%	50,4%	72,5%
Obs De Romte	31,59	85%	95,2%	94,7%	43,5%	55,4%	49,0%
De Twiner	32,72	85%	94,8%	93,5%	41,2%	53,4%	48,8%
SWS De Fierljepper	33,96	85%	93,9%	100,0%	38,7%	50,4%	78,3%

	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

- 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.
- Vier scholen laten gemengde scores zien die deels boven de norm en deels onder het gemiddelde liggen.
- Vijf 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.

De scholen die onder de signaleringswaarden scoren geven in een plan van aanpak aan hoe zij de resultaten gaan verhogen. 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.

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

Voor meer informatie over de eindresultaten van de scholen van Elan Onderwijsgroep verwijzen we naar de website van Scholen op de kaart.

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. Hoewel op grond van zeer moeilijk lerend ontheffingen kunnen worden verleend, was daarvan in 2025 geen sprake. 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 2025 behaalde 90% van de leerlingen 1F-niveau op leesvaardigheid en 10% behaalde 2F-niveau.

Voor taalverzorging behaalde 62% van de leerlingen 1F en geen leerlingen 2F.

Voor rekenen behaalde 31% 1F en 3% behaalde 1S.

Voor 2026 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 2023, 2024 en 2025 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. Het gaat hierbij om scholen met minder dan 15 leerlingen in groep 8, gemeten over een periode van drie schooljaren.

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.

Versterken van de leerprestaties

Binnen Elan Onderwijsgroep werken scholen doelgericht aan het versterken van de basisvaardigheden taal en rekenen-wiskunde, met een duurzame en evidence-informed aanpak waarin data-analyse, effectieve didactiek en professionalisering centraal staan.

Er wordt gestuurd via een cyclische kwaliteitsaanpak (plan-do-check-study-act), waarbij scholen hun resultaten systematisch analyseren op school-, groeps- en leerlingniveau. Op basis van toetsen, observaties en trendanalyses worden gerichte verbeterdoelen geformuleerd.

Scholen passen bewezen effectieve strategieën toe, zoals expliciete instructie, gerichte feedback en herhaling, aangevuld met passende interventies voor leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Taal en rekenen zijn geïntegreerd in een rijk en samenhangend curriculum, wat bijdraagt aan duurzame kennisopbouw.

Professionalisering is een belangrijke pijler, onder meer via de Elan-Academy en lerende netwerken voor taal en rekenen. Daarnaast wordt ingezet op doorlopende leerlijnen van vve tot en met het vervolgonderwijs, in nauwe samenwerking met externe partners.

Doelen en resultaten 2025

In onderstaand overzicht zijn de belangrijkste doelen vermeld.

Doel/beleidsvoornemen	Status	Beknopte toelichting
Faciliteren en organiseren van kwaliteitszorginstrumenten - Aanvullen bovenschools beleidsplan Basisvaardigheden;	Onderhanden	Het onderdeel digitale geletterdheid moet nog worden toegevoegd, de onderdelen burgerschap, taal en rekenen zijn afgerond.
Scholen begeleiden bij het opstellen van een Burgerschapsdocument.	Behaald	Alle scholen hebben een burgerschapsplan.
Zorg dragen dat de subsidie Basisvaardigheden volledig en duurzaam ingezet wordt t.a.v. de gestelde verbeterdoelen en zorg dragen voor	Behaald	De inzet van de subsidies zijn beschreven in de schooljaarplannen of in een aanvulling daarop. Kennisdeling vindt plaats in de lerende netwerken en de Elan-academie.
Het vak Frysk weer onder de aandacht brengen en onderzoeken wat de scholen nodig hebben om tot een (mogelijk) hoger profiel te komen.	Onderhanden	Het aanbod Frysk wordt besproken en afgestemd in het lerende netwerk Taal, de Elan Academie en het Directiebestuur, gericht op de nieuwe kerndoelen, het verdiepen van het aanbod en het professionaliseren van de medewerkers.
Feedforward op schooldocumenten (zoals jaarplannen, beleidsplannen directies) en (schoolrapportages/beleidsplannen) intern begeleiders).	Deels behaald	In april/mei 2025 is feedforward gerealiseerd voor de schoolrapportages. Feedforward op de jaarplannen en andere beleidsplannen van alle scholen is deels behaald en wordt in 2026 verder opgepakt. Alle schoolgidsen zijn op orde en voldoen aan de wettelijke kaders maar hierin kan nog wel een inhoudelijke kwaliteitslag gemaakt worden.
Inventariseren van de succesfactoren van scholen die zowel op 1F als 1S/2F-niveau boven de landelijke normen scoren, het delen van Good Practice.	Deels behaald	Het inventariseren van succesfactoren vinden plaats in de lerende netwerken en trimestergesprekken met school en bestuur. Ontwikkelpunt hierbij is dat het inzichtelijk is voor alle scholen. In de lerende netwerken is er ook ruimte geboden voor het delen van good practice.
Hoogbegaafdheid: bovenschoolsbeleidsplan bijstellen, scholen ondersteunen bij het opzetten van beleid op schoolniveau. Het doorontwikkelen aanbod Levelgroep.	Behaald	Het beleidsplan begaafdheid is naar aanleiding van feedback bijgesteld en is vastgesteld. De leerkrachten van de Levelgroep ondersteunen naar aanleiding van de vragen uit de school de scholen bij het beleid op schoolniveau. Veel scholen hebben voor de signalering van begaafdheid de nieuwe SiDi PO aangeschaft. Het aanbod van de Levelgroep is doorontwikkelt.
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?	Deels behaald	Vanuit lerend netwerk IBAB is een werkgroep opgericht die de afspraken over de basisondersteuning binnen het SWV en van Elan Onderwijsgroep hebben bekeken en vergeleken. Op basis van deze gegevens adviezen en actiepunten geformuleerd. Het onderdeel extra ondersteuning is nog niet besproken. In november 2025 is de zorgzwaarte en achterstandscore van de scholen in kaart gebracht en zijn de scholen ingedeeld in drie niveaus: laag-middel en hoog.
Scholen begeleiden en coachen om de resultaten ambitieuzer en realistischer te verhogen (schoolnormen en referentieniveaus).	Deels behaald	In de feedforward van de schoolrapportages is dit punt meegenomen. Enkele scholen hebben ondersteuning gevraagd bij het opstellen van de schoolnormen.

Inspectie van het Onderwijs en audits

In 2025 jaar heeft de Inspectie van het Onderwijs bij drie scholen een kwaliteitsonderzoek afgenomen, waarvan twee scholen vanuit een steekproef zijn bezocht. Basisschool De Jint heeft een regulier kwaliteitsonderzoek gekregen en basisschool De Toverbal en basisschool De Steven is vanuit een steekproef bezocht. Basisschool De Toverbal is als eindoordeel voldoende bevonden. Ook basisschool De Jint is voldoende bevonden, met een aantal herstelopdrachten. In jaar 2026 zal de school nogmaals bezocht worden door de inspectie om te beoordelen of de herstelopdrachten voldoende zijn. Het eindoordeel van basisschool De Steven was zeer zwak.

In november 2025 heeft het jaarlijks bestuursgesprek met de contactinspecteur en het College van Bestuur plaatsgevonden.

Audits

In 2025 hebben er vijf audit plaatsgevonden, waarvan vier intern en één gemengd (extern i.c.m. intern). De interne audits zijn uitgevoerd bij de basisscholen Op'e Trije, De Opslach, Lyts Libben en Twaspan. De gemengde audit heeft plaatsgevonden op basisschool De Jint, naar aanleiding van de herstelopdrachten na het oordeel van de Inspectie van het onderwijs.

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 opleidingscholen. 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.

iNNOVATORIUM

Het iNNOVATORIUM 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 iNNOVATORIUM een belangrijke rol speelt. Het opzetten van een visie op digitale geletterdheid wordt op de scholen vormgegeven met ondersteuning vanuit het iNNOVATORIUM, 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 2025 is er een studiereis naar Ierland georganiseerd waarbij kennis opgedaan is over de succesvolle nationale taal-leesaanpak. Naast onderwijsorganisaties zijn ook ketenpartners mee geweest, zoals kinderopvangorganisaties, GGD en bibliotheek. Deze kennis is van betekenis doordat zij geplaatst wordt in de context van de opvang, 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 en verdiepen van de basisvaardigheden rekenen, taal en burgerschap. 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 de basisvaardigheid digitale geletterdheid. Alle ontwikkelingen zijn gericht op het realiseren van voldoende opbrengsten en gelijke kansen voor iedere leerling.

De implementatie van het nieuwe curriculum

Daarnaast vindt er de komende periode een actieve en planmatige voorbereiding plaats op de implementatie van de geactualiseerde kerndoelen. Deze curriculumvernieuwing wordt gezien als een kans om het onderwijs verder te versterken en beter aan te laten sluiten bij de eisen van deze tijd.

Allereerst worden de landelijke ontwikkelingen nauwgezet gevolgd en vertaald naar een bestuursbrede visie op curriculumontwikkeling. Op basis hiervan worden scholen ondersteund bij het herijken van hun onderwijsaanbod, met specifieke aandacht voor de samenhang tussen vakgebieden en de versterking van basisvaardigheden.

Scholen zijn gestart met een verkennende fase waarin het huidige curriculum wordt geanalyseerd in relatie tot de nieuwe kerndoelen. Hierbij wordt gekeken naar inhoud, opbouw, leerlijnen en toetsing. Op basis van deze analyse worden stappen gezet richting aanpassing en doorontwikkeling van het curriculum.

Scholen oriënteren zich op innovatieve en passende leermiddelen die aansluiten bij de nieuwe doelen.

Tegelijkertijd wordt gewerkt aan het versterken van formatief evalueren, zodat de voortgang van leerlingen beter gevolgd en ondersteund kan worden.

Tot slot wordt kennisdeling en samenwerking tussen scholen binnen het bestuur gestimuleerd. Door gezamenlijk op te trekken in deze ontwikkeling wordt de kwaliteit, consistentie en uitvoerbaarheid van de implementatie vergroot.

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/beleidsvoornemen	Status	Beknopte toelichting
Strategisch personeelsbeleid HRM/D	Onderhanden	Er is gestart met het schrijven van strategisch personeelsbeleid, door de reorganisatie is dit nog niet afgerond.
Communicatie	Onderhanden	Communicatie is en blijft in ontwikkeling. Deze positie is tijdens de reorganisatie van grote waarde geweest.
Lerende netwerken	Onderhanden	Lerende netwerken zijn ingericht en uitgebreid met het jonge kind en begaafdheid. Verbetering op inhoud is ingezet en zal volgend jaar worden gecontinueerd.
Inzet vakdocenten	Deels behaald	Vakdocent gymnastiek ingezet, werkgroep personeel buigt zich over het 2e uur gymles
Het vullen van de Elan academie met passende cursussen/trainingen voor al het personeel.	Deels behaald	De Elan Academie is gevuld met passende trainingen en cursussen voor het personeel, deze zijn opgenomen in de jaarplanning van de organisatie.
Benutten beschikbare expertise binnen de organisatie - Ondersteunen en begeleiden van scholen op rekengebied (krijgt invulling op studiedagen DB/IB en in de Elan Academie).	Deels behaald	In de Elan Academie is er aandacht besteed aan het vakgebied rekenen. Er zijn drie trainingen aangeboden over Rekengespreksvoering. Daarnaast hebben een aantal scholen op schoolniveau begeleiding gehad van externe rekenspecialisten. De rekenspecialist van Elan Onderwijsgroep biedt op aanvraag van de school consultaties ter ondersteuning van het reken onderwijs.

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

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.

Er is in 2025 een werkgroep geformeerd waarin leden servicebureau en directeuren aansluiten met het oog op een breed gedragen vorm van implementatie en informatievoorziening. Door de reorganisatie heeft dit flinke vertraging opgelopen en zal dit na het afronden van het proces rondom de reorganisatie weer worden opgepakt. Omdat er een nieuw strategisch beleidsplan gaat komen, zal de inhoud daarvan de koers bepalen. Hierin willen we als organisatie weer stappen maken en vastleggen in het strategische HR-beleid.

Om ook in de komende strategische periode goed en voldoende onderwijspersoneel te onderhouden, zullen we blijven inzetten op ontwikkeling van onze eigen collega’s. De faciliteiten en procedures zullen worden opgesteld aan de hand van het nieuwe strategische beleidsplan en inherent daaraan het ook worden opgenomen in het strategische HR-beleid. Goed en voldoende onderwijspersoneel heeft ook centraal gestaan bij de reorganisatie, wat ook weer invloed heeft gehad op de formatie voor het komende schooljaar. Daarbij is zorgvuldig gekeken naar de behoeften van de scholen en de kwaliteiten van het personeel. Om dit zo goed mogelijk bij elkaar te krijgen is er de mogelijkheid geboden om voorkeuren en wensen aan te geven en hierover in gesprek te gaan met directeuren onderling als wel met HR. Deze open manier van communiceren zal blijvend zijn, passend bij de kernwaarden open en transparant.

Uitkeringen na beëindiging dienstverband

Jaarlijks verlaten medewerkers om uiteenlopende redenen de organisatie. In sommige gevallen gaat dit gepaard met een uitkering; in 2025 gold dit voor zeven medewerkers. De totale kosten bedroegen circa EUR 3K (2024: EUR 7K), waarvan EUR 3K verband hield met transitievergoedingen. 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. 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 is professionele ontwikkeling als één van de vier strategische pijlers benoemd. Het doel hiervan is om te beschikken over voldoende en kwalitatief goed personeel dat in staat is invulling te geven aan de onderwijskundige ambities van de organisatie. Daarbij wordt ingezet op duurzame inzetbaarheid, professionele ontwikkeling, aantrekkelijk werkgeverschap en strategische personeelsplanning.

In 2025 is het strategisch personeelsbeleid verder geoptimaliseerd. De HR-specialist heeft hierin een coördinerende rol en werkt nauw samen met de beleidsterreinen Onderwijskwaliteit en Passend Onderwijs. Binnen het overleg tussen bestuur en schooldirecteuren wordt periodiek gesproken over personele ontwikkelingen, toekomstige personeelsbehoeften en de aansluiting tussen formatie en onderwijskundige opgaven. De implementatie van diverse onderdelen van het strategisch personeelsbeleid is nog gaande en zal mede vanwege de reorganisatie in 2026 worden voortgezet.

Professionalisering van medewerkers vindt plaats via scholing, coaching, intervisie en teamontwikkeling. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de begeleiding van startende medewerkers en de duurzame inzetbaarheid van personeel. Hiermee wordt beoogd de bekwaamheid van medewerkers te behouden en verder te versterken.

De arbeidsmarkt voor onderwijsprofessionals blijft uitdagend. Ondanks deze omstandigheden is het merendeel van de vacatures tijdig ingevuld en is de continuïteit van het onderwijs gewaarborgd gebleven. Het bestuur blijft inzetten op aantrekkelijk werkgeverschap, professionele ontwikkelmogelijkheden en het behoud van medewerkers.

Banenafpraak

De banenafpraak 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.

Net als in 2024, is er ook in 2025 geen actief beleid gevoerd ten aanzien van de banenafpraak of het realiseren van het streefpercentage. Voor 2026 zijn er veranderingen aangekondigd, een simpeler systeem, geen limiet op loonkostenvoordeel, een stimuleringsmaatregel bij meer inzet in plaats van een boetemaatregel bij het niet voldoen aan de norm. Dit zou minder administratief werk met zich mee moeten brengen en een grotere doelgroep kunnen aanmerking komen om onder deze afspraak te kunnen vallen.

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	Beknorte 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 geprioriteerd en worden in de loop van 2026 uitgevoerd door de eigen Technische Dienst of uitbesteed.
Verbetering toekomst-bestedigheid	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 eind 2026 wordt het nieuwe plan vastgesteld. Het IHP van de gemeente Leeuwarden is in 2025 vastgesteld.
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. De laatste scholen worden in 2026 opgeleverd.
Zorg voor actuele Meerjarenplanningen onderhoud (MJOP's)	Behaald	De MJOP's worden jaarlijks geactualiseerd. Na deze fysieke bouwkundige en installatietechnische inspectie wordt in 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 alle daarvoor geschikte scholen inmiddels voorzien van zonnepanelen. Daarnaast is op alle scholen LED-verlichting toegepast en wordt bij glasvervanging standaard HR++-beglazing gebruikt, waarbij geldt dat alle schoolgebouwen minimaal zijn voorzien van geïsoleerd glas. Parallel hieraan worden aanvullende energiebesparende maatregelen doorgevoerd, zoals het verbeteren van klimaatbeheersing en isolatie, het CV-zijdig inregelen van radiatoren en het plaatsen van slimme thermostaatknoppen. Hierdoor 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. Hieronder is een evaluatie opgenomen van de belangrijkste doelstellingen van het financieel beleid over 2025. De beoordeling vindt plaats ten opzichte van voorgaande jaren en in relatie tot de reorganisatie.

Doel/beleidsvoornemen	Status	Beknorte toelichting
Waarborging van financiële continuïteit	Deels 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	Niet behaald	Op basis van het allocatiebeleid worden middelen doelgericht en strategisch toegewezen, waarbij scholen ruimte krijgen om de formatie- en werkdrukmiddelen in te zetten naar eigen specifieke behoeften. Door de lopende reorganisatie is er echter onvoldoende financiële ruimte om deze beleidsmatige ruimte in de volle breedte te realiseren. Daardoor ontstaat spanning tussen het beoogde maatwerk op schoolniveau en de feitelijke budgettaire kaders waarbinnen moet worden geopereerd.
Verbeteren autonomie in budgetbeheer	Niet behaald	In tegenstelling tot voorgaande jaren ontvingen schooldirecteuren minder zelfstandigheid in het beheren van hun budgetten voor onderwijsleermiddelen, schooladministratie en scholing. Dit komt doordat meer sturing werd vereist om de financiële schade te beperken.
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.

Allocatiemiddelen

Schooldirecteuren zijn integraal verantwoordelijk voor zowel de onderwijskwaliteit als de financiële bedrijfsvoering. In lijn met deze verantwoordelijkheid stellen zij zelf de schoolbegrotingen op. Dit betekent dat baten en lasten die rechtstreeks aan de scholen zijn toe te rekenen, ook aan de scholen worden toegerekend. Binnen de schoolexploitatie wordt onderscheid gemaakt tussen budgetten voor leermiddelen (zelfbeheer) en budgetten voor loonkosten en overige algemene lasten (algemeen beheer). Over- en onderschrijdingen op het budget voor leermiddelen worden na afloop van het kalenderjaar per school verrekend met de schoolreserve (reserve OLP). Als gevolg van de reorganisatie en de daarmee samenhangende voorziening bedraagt het saldo van de bestemmingsreserve OLP per ultimo 2025 nihil.

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 als gevolg van aanvullende bekostiging. Indien de personeelsgeleding van de MR'ën daarmee instemt, kunnen ook de werkdrukmiddelen worden ingezet voor extra formatie.

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

Bovenschoolse formatie en kosten

Voor de beleidsmatige, inhoudelijke en administratieve ondersteuning van het bestuur en de scholen is een aantal stafmedewerkers beschikbaar. De bovenschoolse formatie kan voor 8,2 fte worden aangemerkt als generieke overhead (bestuur, HRM, administratie, ICT & Innovatie, facilitaire zaken en PR) en voor 10,1 fte als sectorspecifieke overhead (kwaliteitsbewaking, zorgcoördinatie, zorgconsulenten, specialistische hulp en schoolopleiders). Het aantal fte en de bijbehorende lasten lagen in 2025 hoger dan in 2024. Deze stijging wordt mede verklaard door de inzet van een nieuwe teamleider en een uitbreiding binnen HRM en communicatie. De laatstgenoemde functies zijn in de loop van 2024 ingevuld, waardoor de volledige personele inzet in dat jaar nog niet zichtbaar was.

Daarnaast valt de toename van de materiële kosten op. Deze stijging wordt volledig verklaard door administratieve wijzigingen die samenhangen met het vastgestelde allocatiebeleid. In dit beleid is onder meer het begrip 'bovenschools' nader uitgewerkt. In essentie waren deze kosten ook in 2024 aanwezig, maar werden zij destijds niet als 'bovenschools' geïnclassificeerd. Het verschil tussen de realisatie en begroting 2025 wordt verklaard door de reorganisatievoorziening van ruim EUR 2.000K.

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Fte	Realisatie 2024	FTE	Begroting 2025	FTE	Realisatie 2025
Generieke overhead	8,0	790	9,2	1.053	9,6	1.274
Sectorspecifieke overhead	7,2	602	10,1	1.077	7,1	781
Materiële lasten		149		996		3.151
Totaal	15,2	1.541	19,3	3.126	17	5.206

In dit overzicht zijn alle kosten opgenomen die niet rechtstreeks aan een specifieke school zijn toe te rekenen. Dit betekent dat schoolgebonden overhead, zoals directie en IB, niet in dit overzicht is opgenomen. De totale overheadlasten bedroegen 19,2% (2024: 6,6%) 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 2025 waren er 11 scholen met een achterstandsscore en bedroeg de cumulatieve score (met drempel) 918, terwijl deze score in 2024 nog 774 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 regio-school 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

Waarborging continuïteit

Het belangrijkste risico in de komende begrotingsperiode betreft het waarborgen van de continuïteit van de organisatie. Door structureel te hoge personeelslasten en het wegvallen van tijdelijke subsidies staat de financiële positie van de organisatie onder druk. Indien de voorgenomen reorganisatie niet volledig en tijdig wordt geëffectueerd, bestaat het risico op een technisch faillissement. Tevens kan onvoldoende weerstandsvermogen beschikbaar zijn om nieuwe tegenvallers op te vangen. Tot slot is dit risico direct verbonden met de overige risico's in deze paragraaf. Ontwikkelingen op het gebied van onderwijskwaliteit, leerlingenaantallen, arbeidsmarkt en huisvesting kunnen de financiële positie verder onder druk zetten.

Dit risico wordt gemitigeerd door strakke monitoring van zowel de voortgang van het reorganisatieplan als de financiële kengetallen. Als omstandigheden wijzigen of zich nieuwe tegenvallers voordoen, is tijdige bijsturing noodzakelijk.

Waarborgen onderwijskwaliteit

De noodzakelijke formatiereductie is deels gebaseerd op input van schooldirecteuren en deels op interne normeringen. De reductie is echter per functiegroep kwantitatief bepaald, niet kwalitatief. Hierdoor blijft een risico bestaan op een te krappe formatie. Onverwachte stijgingen in ondersteuningsbehoefte of een toename van ziekteverzuim vergroten dit risico. Daarnaast bestaat het risico dat de reductie ook kwalitatieve effecten heeft. Een eventueel verlies aan kwaliteit binnen het personeelsbestand kan de onderwijskwaliteit verder onder druk zetten. Evenals het voorgaande risico vraagt dit om strakke monitoring en daar waar nodig bijsturing.

(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 leerlingenaantallen 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.

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 opleidingscholen, 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 leerling prognoses 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 directieberaad en gemeentelijke toezichthouders.

Daarnaast wordt relevante informatie periodiek verstrekt via de financiële tussenrapportages. Actuele ontwikkelingen worden telkens door de voorzitter van het 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

Er 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 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 stevig verankerd in de organisatie. Het is een terugkerend onderwerp in overleggen en evaluaties, waaronder het Directiebestuur. Er wordt actief gewerkt aan een cultuur waarin informatieveiligheid en privacy vanzelfsprekend onderdeel zijn van het dagelijks handelen. In de komende periode is het doel om de basis te optimaliseren en volledig te integreren met het normenkader.

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 ten opzichte van voorgaande jaren sterk verslechterd. Dit komt doordat risico's bestaan omtrent het bestaansrecht van de organisatie. Hoewel noodzakelijke maatregelen zijn getroffen, moeten deze in 2026 worden geëffectueerd. Bovendien is nog onvoldoende duidelijk wat de impact zal zijn op de onderwijskwaliteit. Zowel de noodzakelijke maatregelen als de onderwijskwaliteit vragen om voortdurende alertheid binnen de gehele organisatie.

Hoewel het risicoprofiel aanzienlijk is verslechterd, heeft de externe accountant geconcludeerd dat de bedrijfsvoering als "in control" kan worden aangemerkt. Deze conclusie is gebaseerd op de toetsing van de interne beheersing rondom de financiële verslaggeving en de vraag of de jaarrekening een getrouw beeld geeft. Aangezien geen oordeel wordt gegeven over beleidskeuzes, kan een situatie ontstaan waarin een organisatie "in control" is en tegelijkertijd genooddaakt is een reorganisatie door te voeren.

Er is geen opdracht verstrekt aan de accountant om de werkzaamheden, zoals opgenomen in het onderwijsaccountantsprotocol, met betrekking tot de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren. Wel is in algemene zin gewezen op het belang van het tijdig beschikken over een geldige VOG. Daarbij is geconstateerd dat er geen VOG's te laat aanwezig waren. Daarnaast heeft de accountant vastgesteld dat geen VOG-administratie werd gevoerd voor personeel niet in loondienst.

Nieuwe VOG's om 2025	VOG aanwezig	VOG te laat	VOG niet
Nieuwe medewerkers in loondienst	18	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	P.M.	P.M.	P.M.
Totaal	18	0	0

Ten opzichte van het vorige kalenderjaar zijn nieuwe risico's of onzekerheden opgetreden die de realisatie van de strategische doelen in gevaar brengen dan wel de financiële continuïteit onder druk zetten. Daarmee zijn ingrijpende wijzigingen in het risicobeleid of substantiële bijstellingen van de meerjarenbegroting aan de orde, derhalve is het noodzakelijk om de interne sturing te optimaliseren.

Dekking van de risico's

De voornaamste risico's worden op dit moment gedekt met het eigen vermogen van de organisatie. Vanwege het reorganisatieplan zijn, in tegenstelling tot voorgaande jaren, geen frictiekosten opgenomen om onvoorziene risico's binnen de exploitatie te dekken. Hoewel het minimaal benodigde weerstandsvermogen door de RVT is bepaald op 1,2 MLN, wordt dit door de reorganisatie de komende jaren niet behaald. Als gevolg hiervan is het weerstandsvermogen en de liquiditeit ontoereikend om continuering van de bedrijfsvoering te verzekeren. Bij de toelichting op de financiële positie in hoofdstuk 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 2026 – 2030. 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.

Omschrijving	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Materiele vaste activa	3.269	3.702	3.521	3.430	3.363	3.283	3.226
Vlottende activa	461	604	261	261	261	261	261
Liquide middelen	6.345	5.035	2.677	2.082	2.178	2.452	2.843
TOTAAL ACTIVA	10.075	9.341	6.458	5.774	5.802	5.995	6.329
Eigen vermogen	3.086	115	313	451	478	672	1.005
Voorzieningen	3.906	6.344	4.684	3.862	3.862	3.862	3.862
Kortlopende schulden	3.082	2.882	1.461	1.461	1.461	1.461	1.461
Totaal	10.074	9.341	6.458	5.774	5.802	5.995	6.329

Investeringsbeleid

Voor de vervanging van meubilair, ICT en onderwijsmethodes zijn meerjarenplanningen opgesteld. In beginsel worden deze jaarlijks, in het kader van de begrotingsgesprekken per school, geactualiseerd. Door de impact en prioritering van de reorganisatie heeft actualisatie van deze planningen voor de periode 2026–2030 echter nog niet plaatsgevonden.

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.

Toelichting op verwachte ontwikkelingen

Bij ongewijzigde omstandigheden wordt voor de komende jaren een beperkt positief exploitatieresultaat verwacht. Het realiseren van dit resultaat is mede afhankelijk van de ingezette maatregelen gericht op structureel herstel van de financiële positie, waaronder het reorganisatietraject. Het verwachte resultaat over 2026 blijft daarbij in belangrijke mate afhankelijk van de tijdige effectuering van de reorganisatie en de financiële verwerking van de daarmee samenhangende voorziening.

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Rijksbijdragen	22.133	22.719	21.243	20.827	20.587	20.721	20.508
Overige overheidsbijdragen	361	558	955	788	723	723	723
Overige baten	593	745	406	201	201	206	206
Totale Baten	23.087	24.023	22.603	21.815	21.510	21.649	21.436
Perosnele lasten	19.333	22.501	18.446	17.550	17.375	17.312	17.211
Afschrijvingen	522	558	619	589	569	580	557
Huisvestingslasten	1.343	1.862	1.807	1.807	1.798	1.807	1.807
Overige lasten	2.194	2.191	1.797	1.772	1.772	1.772	1.542
Totale Lasten	23.392	27.111	22.670	21.719	21.514	21.471	21.118
Financiële baten en lasten	234	118	53	41	32	16	16
Resultaat	-71	-2.970	-13	137	27	193	334

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 “current ratio” 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 per ultimo 2025 ver beneden de signaleringswaarde, wat nagenoeg volledig wordt veroorzaakt door de in 2025 gevormde reorganisatievoorziening. De effectuering van de reorganisatie enerzijds en de sturing op de interne normering voor de personele bezetting anderzijds, zorgen er naar verwachting op termijn voor dat het weerstandsvermogen boven de signaleringswaarde uitkomt.

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	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Solvabiliteit	<30%	69%	77%	75%	75%	76%	77%
Weerstandsvermogen	<5%	0%	1%	2%	2%	3%	5%
Ratio Publiek Vermogen	>1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Current ratio	0,8	2,0	2,0	1,6	1,7	1,9	2,1
Rentabiliteit	≥ -1%	-12,3%	-0,1%	0,6%	0,1%	0,9%	1,6%

	Streefwaarde	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Totale baten/	1,1	1,1	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0
Totale lasten/ rijksvergoeding	1,1	1,2	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0
Personele lasten/ rijksvergoeding	0,8	1,0	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8
Materiele lasten/ rijksvergoeding	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

Toelichting:

Omschrijving	Toelichting	Formule
Solvabiliteit	kengetal dat aangeeft in welke mate op lange termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan	$\frac{\text{Eigen vermogen} + \text{Voorzieningen}}{\text{Balanstootaat}} \times 100\%$
Weerstandsvermogen	dit is het eigen vermogen (excl. voorzieningen) dat beschikbaar is om onvoorzienbare vermogen PO tegenslagen c.q. risico's op te vangen	$\frac{\text{Eigen vermogen}}{\text{Totale baten}} \times 100\%$
Current Ratio	de current ratio geeft aan in hoeverre op korte termijn aan betalingsverplichtingen kan worden voldaan, ofwel of er voldoende	$\frac{\text{Vlottende activa} + \text{Liquide middelen}}{\text{Kortlopende schulden}}$

Leerlingen

Het werkgebied bevindt zich in een regio met dalende leerlingenaantallen. Als gevolg hiervan zijn de afgelopen jaren meerdere schoolfusies 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.

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantal Leerlingen per 1 februari	2.055	2.097	2.036	2.049	2.039	2.039

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 hiervoor haar "opleidingschool" geoptimaliseerd.

Deze strategie leidt tot de volgende (begrote) formatie.

Formatie in FTE	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Directie	15,0	11,2	11,2	11,2	11,2	11,2
Onderwijzend personeel	143,1	122,9	122,9	122,9	122,9	122,9
Ondersteunend personeel	39,8	35,8	34,8	33,9	33,0	32,7
Totale formatieve inzet	197,9	169,9	168,9	168,0	167,1	166,8

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 2024-2029. De cijfers voor 2026-2029 zijn ontleend aan de vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2030.

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Rijksbijdragen	22.133	21.252	22.719	21.243	20.827	20.587	20.721
Overige overheidsbijdragen	361	544	558	955	788	723	723
Werken voor derden	3	5	1	0	0	0	0
Overige baten	590	648	744	406	201	201	206
Totale Baten	23.087	22.449	24.023	22.603	21.815	21.510	21.649
Perosnele lasten	19.333	18.773	22.501	18.446	17.550	17.375	17.312
Afschrijvingen	522	600	558	619	589	569	580
Huisvestinglasten	1.343	1.879	1.862	1.807	1.807	1.798	1.807
Overige lasten	2.194	1.678	2.191	1.797	1.772	1.772	1.772
Totale Lasten	23.392	22.930	27.111	22.670	21.719	21.514	21.471
Financiële baten en lasten	234	231	118	53	41	32	16
Resultaat	-71	-250	-2.970	-13	137	27	193

De structurele rijksbijdragen zijn gebaseerd op de definitieve Regeling bekostiging WPO en WEC 2025. Voor de jaren na 2025 zijn de bedragen geïndexeerd conform het advies van de PO-Raad en, voor zover geen sectoradvies beschikbaar is, op basis van de inflatiedoelstelling van de Europese Centrale Bank (ECB). De hoogte van de rijksbijdragen wordt daarnaast beïnvloed door parameters zoals het aantal leerlingen, de vaste voet per school en de achterstandsscores.

Naast de structurele rijksbijdragen ontvangt Elan baten met een incidenteel karakter. Dit zijn middelen waarvoor jaarlijkse besluitvorming door het Rijk of lokale overheden noodzakelijk is. Vanwege de financiële uitdagingen zijn deze incidentele baten, in tegenstelling tot voorgaande jaren, uitsluitend opgenomen indien sprake is van een concrete toezegging of uitgesproken intentie tot voortzetting van de bekostiging.

De ontwikkeling van de personeelslasten hangt voornamelijk samen met de omvang van de formatie na reorganisatie en de effecten van de CAO Primair Onderwijs 2025–2027. Voor de periode na afloop van deze cao is, bij gebrek aan sectorspecifieke richtlijnen, uitgegaan van indexatie op basis van de inflatiedoelstelling van de ECB. Hiermee sluit de ontwikkeling van de personeelslasten aan op de gehanteerde systematiek voor de baten.

De materiële lasten zijn gebaseerd op bestaande contractuele verplichtingen, reeds gerealiseerde investeringen en geprognosticeerde investeringen. De afschrijvingslasten volgen uit het meerjarig investeringsplan. De huisvestingslasten bestaan grotendeels uit kosten voor energie, schoonmaak en planmatig onderhoud. Daarnaast vormt de jaarlijkse dotatie aan de onderhoudsvoorziening een substantieel onderdeel van deze lasten.

Per saldo laat de meerjarenbegroting een beperkt negatief resultaat zien in 2026, gevolgd door een herstel naar beperkte positieve resultaten in de daaropvolgende jaren. Hierbij blijft de ontwikkeling van de exploitatie in belangrijke mate afhankelijk van de realisatie van de voorgenomen reorganisatie, de ontwikkeling van de leerlingaantallen en toekomstige prijs- en loonontwikkelingen.

4.2 Staat van baten en lasten

Onderstaand overzicht toont de ontwikkeling van baten en lasten over 2024 en 2025. De toelichtingen op de verschillen worden per rubriek separaat gegeven.

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
Rijksbijdragen	22.133	21.252	22.757
Overige overheidsbijdragen	361	544	545
Werken voor derden	3	5	1
Overige baten	590	648	720
Totale Baten	23.087	22.449	24.023
Personele lasten	19.333	18.773	22.501
Afschrijvingen	522	600	558
Huisvestingslasten	1.343	1.879	1.862
Overige lasten	2.194	1.678	2.191
Totale Lasten	23.392	22.930	27.111
Financiële baten en lasten	234	231	118
Resultaat	-71	-250	-2.970

Baten

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
Rijksbijdragen	22.133	21.252	22.757
Overige overheidsbijdragen	361	544	545
Werken voor derden	3	5	1
Overige baten	590	648	720
Totale Baten	23.087	22.449	24.023

Verschil begroting en realisatie

Ten opzichte van de begroting is sprake van een positieve afwijking van circa EUR 1.467K op de Rijksbijdragen OCW. Deze afwijking kent meerdere oorzaken. Allereerst lag het aantal leerlingen op de peildatum van 1 februari 2025 22 leerlingen hoger dan begroot, hetgeen resulteerde in circa EUR 155K extra baten. Daarnaast viel de compensatie voor loon- en prijsontwikkeling binnen de reguliere bekostiging circa 2% hoger uit dan begroot, wat resulteerde in een positief effect van ongeveer EUR 350K.

Verder is gedurende het kalenderjaar sprake geweest van een hogere instroom van asielzoekers en vreemdelingen binnen de NT2-school, hetgeen leidde tot circa EUR 300K aanvullende bekostiging. Tot slot ontving Elan circa EUR 900K meer aan rijkssubsidies dan begroot. Dit verschil wordt grotendeels verklaard door aanvullende subsidiebatens voor basisvaardigheden.

Verschil realisatie

Ondanks een indexatie van de loon- en prijsontwikkeling van ruim 5% zijn de Rijksbijdragen in 2025 per saldo beperkt gestegen ten opzichte van 2024. De hogere bekostiging als gevolg van indexatie werd namelijk grotendeels gecompenseerd door een daling van het aantal leerlingen en een afname van zowel de fusiemiddelen als de overgangsbekostiging. De stijging van de totale Rijksbijdragen ten opzichte van voorgaand jaar wordt daardoor voornamelijk verklaard door hogere rijkssubsidies, waaronder de subsidie basisvaardigheden.

Personele lasten

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
Lonen en salaris	18.078	18.375	19.300
Dotatie voorziening langdurig verzuim	0	0	284
Dotatie voorziening ambtsjubilea		0	14
Dotatie voorziening reorganisatie	0	0	2.066
Overige	1.314	574	3.243
Uitkeringen UWV	-58	-100	-42
Totale personeelslasten	19.334	18.850	24.865

Vershil begroting en realisatie

De realisatie over 2025 wijkt EUR 3.653K negatief af van de begroting. De belangrijkste oorzaak betreft de personele lasten, die circa EUR 925K hoger uitvallen dan begroot. Deze afwijking wordt voornamelijk verklaard door een hogere personele bezetting dan waarmee in de begroting rekening was gehouden. De in de meerjarenbegroting veronderstelde afbouw van de personele formatie bleek in de praktijk onvoldoende realiseerbaar. Daarnaast zijn de CAO-lonen sterker gestegen dan bij het opstellen van de begroting was voorzien.

Gedurende 2025 werd duidelijk dat de hogere personele lasten een structureel karakter hadden gekregen. Dit vormde aanleiding om een reorganisatietraject in gang te zetten. In verband hiermee is een reorganisatievoorziening gevormd van EUR 2.066K, waarmee de afwijking binnen de overige personele lasten nagenoeg volledig wordt verklaard.

Vershil realisatie

De gemiddelde personele bezetting is in 2025 ten opzichte van 2024 toegenomen met 7,1 fte. Dit heeft geleid tot een stijging van de loonkosten van circa EUR 700K. Daarnaast zijn de gemiddelde loonkosten per fte met circa 3% gestegen als gevolg van zowel CAO-afspraken als periodieke tredestijgingen. Deze hogere gemiddelde personeellasten hebben geleid tot een aanvullend negatief effect van circa EUR 550K. De afwijking binnen de overige personele lasten wordt volledig verklaard door de gevormde reorganisatievoorziening.

Afschrijving

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
Afschrijving gebouwen	30	22	46
Afschrijving OLP	49	52	51
Afschrijving ICT	278	381	284
Afschrijving meubilair	121	100	127
Afschrijving duurzaamheid	38	38	38
Afschrijving speeltoestellen	6	6	12
Afschrijving overige	0	0	0
Totale afschrijvingen	522	600	558

Op totaalniveau zijn de verschillen marginaal. Op individueel niveau valt met name de post "afschrijving ICT" op. Hoewel investeringen waren begroot, heeft de preciaire financiële situatie van Elan ertoe geleid dat onderscheid is gemaakt tussen noodzakelijke en wenselijke investeringen. Investerings die als niet-noodzakelijk werden aangemerkt, zijn uitgesteld.

Huisvestingslasten

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
Huur	28	38	32
Huisvesting MFC's	161	150	156
Dotatie voorziening onderhoud	-77	380	462
Cyclisch onderhoud	20	4	42
Preventief onderhoud	240	203	245
Energie en water	367	406	320
Schoonmaakkosten	575	674	573
Heffingen	30	25	31
Totale huisvestingslasten	1.344	1.879	1.862

De stijging van de huisvestingslasten wordt voornamelijk veroorzaakt door de dotatie aan de onderhoudsvoorziening. In 2025 bedroeg de dotatie, op basis van ongewijzigde grondslagen, EUR 462K, terwijl in 2024 sprake was van een vrijval. Deze vrijval werd veroorzaakt door de concretisering van het gemeentelijke integrale huisvestingsplan en de herziening van het meerjarenonderhoudsplan. Als gevolg hiervan zijn (ver)nieuwbouwplannen toegevoegd, hetgeen heeft geleid tot een lagere onderhoudsvoorziening per ultimo 2024.

Overige lasten

Omschrijving (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025
Administratie- en beheerskosten	552	376	476
Inventaris en apparatuur	46	43	33
Leermiddelen	1.120	852	1.240
Overige	475	408	442
Totale overige lasten	2.193	1.679	2.191

De overige lasten over 2025 liggen in lijn met 2024, maar vallen aanzienlijk hoger uit dan begroot. De grootste afwijking betreft de leermiddelen, waarbij de realisatie circa EUR 390K hoger uitvalt dan begroot. Door een gewijzigd begrotingsproces is bij het opstellen van de begroting een onvoldoende nauwkeurige raming ontstaan. Daarbij bleek de aansluiting met de historische uitgavenontwikkeling onvoldoende. Naar aanleiding hiervan is het begrotingsproces verder aangescherpt, waarbij aanvullende aandacht wordt besteed aan historische trendanalyses en concernbrede validatie van ramingen.

Bestemming van het resultaat

Het exploitatieresultaat in 2025 bedraagt volgens de staat van baten en lasten € -2.970.207. Dit resultaat is als volgt bestemd: (nog te bepalen)

Algemene publieke reserve	€	-2.599.021
Algemene private reserve	€	-14.698
Bestemmingsreserve OLP	€	-356.488
Resultaat	€	-2.970.207

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 in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Realisatie 2025
Materiële vaste activa	3.269	3.702
Vlottende activa	461	604
Liquide middelen	6.345	5.035
Totaal activa	10.074	9.341
Eigen vermogen	3.086	115
Voorzieningen	3.906	6.344
Kortlopende schulden	3.082	2.882
Totaal passiva	10.074	9.341

Toelichting

Het balanstotaal is per 31 december 20245 afgenomen tot EUR 9.341K. Aan de activazijde zijn investeringen verwerkt ter waarde van EUR 991K (2024: EUR 1.153K). Per saldo is de boekwaarde van de materiële vaste activa gestegen met EUR 433K naar EUR 3.702K. De vlottende activa betreffen voornamelijk vooruitbetaalde bedragen, nog te ontvangen posten en debiteuren. De liquide middelen zijn afgenomen met EUR 1.310K, als gevolg van de gedane investeringen en het negatieve operationele resultaat.

Aan de passivazijde bestaat het eigen vermogen uit EUR 114K en zijn voorzieningen opgenomen voor een bedrag van EUR 6.345K. Hiervan is EUR 3.591K voorzien voor planmatig onderhoud en EUR 2.065K voor de reorganisatie. De kortlopende schulden bedragen EUR 2.882K, waarvan EUR 2.099K verband houdt met personeelslasten, zoals sociale premies, pensioenafdrachten en vakantiegeld. Daarnaast is EUR 367K vooruit ontvangen voor subsidies 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 (bedragen in *€ 1.000)	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
AW gebouwen x 50% x 1,27	718	800	800	800	800	800
Boekwaarde overige MVA	2.525	2.925	2.846	2.797	2.768	2.728
Liquiditeitsbuffer (5%)	1.170	1.356	1.133	1.086	1.076	1.074
Normatief publiek vermogen (a)	4.413	5.081	4.780	4.683	4.644	4.602
Eigen vermogen	3.086	115	313	451	478	672
Af: private reserves	94	79	70	61	52	43
Publieke reserves (b)	2.992	36	243	390	426	629
Saldo a-b (-/- = bovenmatig)	1.422	5.045	4.537	4.294	4.219	3.973
Ratio eigen vermogen	0,68	0,01	0,05	0,08	0,09	0,14

Het publieke eigen vermogen ligt over 2025 onder de signaleringswaarde, waardoor geen sprake is van bovenmatige publieke middelen. Ook in de daaropvolgende jaren blijft het publieke eigen vermogen naar verwachting onder deze signaleringswaarde. Als gevolg van de reorganisatie is de ratio eigen vermogen gedaald naar 0,01. Omdat Elan verschillende maatregelen heeft getroffen om de continuïteit te waarborgen, wordt verwacht dat deze ratio de komende jaren geleidelijk zal toenemen. Tegelijkertijd blijven kortcyclische monitoring en, waar nodig, tijdige bijsturing noodzakelijk, aangezien de vermogenspositie mogelijk onvoldoende robuust is om nieuwe financiële tegenvallers op te vangen.

4.4 Slotbeschouwing

Het boekjaar 2025 wordt gekenmerkt door een substantieel negatief exploitatieresultaat van EUR 2.970K. Dit resultaat wijkt materieel af van de begroting en is met name het gevolg van hogere personele lasten, die in de loop van het jaar een structureel karakter hebben gekregen. De batenontwikkeling kon deze stijging onvoldoende compenseren, ondanks hogere leerlingaantallen, loon- en prijscompensatie en aanvullende subsidies.

In reactie hierop is in 2025 een reorganisatietraject gestart, waarvoor een voorziening van EUR 2.066K is gevormd. Dit traject is noodzakelijk om de personele formatie structureel in lijn te brengen met de ontwikkeling van de leerlingaantallen en de beschikbare bekostiging. De effecten hiervan zijn verwerkt in de meerjarenbegroting en vormen een belangrijk aangrijpingspunt voor het financiële herstel in de komende jaren

De financiële kengetallen laten een verslechtering zien ten opzichte van voorgaande jaren. Met name het weerstandsvermogen bevindt zich ultimo 2025 onder de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs. Dit beeld wordt in belangrijke mate beïnvloed door de gevormde reorganisatievoorziening. Tegelijkertijd blijft de liquiditeitspositie toereikend om aan kortlopende verplichtingen te voldoen en bevinden de overige kengetallen zich binnen de gestelde bandbreedtes.

Het meerjarenperspectief laat, onder de veronderstelling van volledige en tijdige realisatie van de reorganisatie, een geleidelijk herstel zien vanaf 2027. Dit herstel blijft echter afhankelijk van externe en interne factoren, waaronder leerlingontwikkeling, loon- en prijsontwikkelingen en de feitelijke uitvoering van de reorganisatiemaatregelen.

Tegen deze achtergrond is sprake van een organisatie die zich in een transitie bevindt van reactief financieel beheer naar structureel herstel. Dit vraagt om strakke sturing op de uitvoering van het reorganisatietraject en blijvende aandacht voor financiële discipline binnen de gehele organisatie.

Op basis van de gerealiseerde cijfers en de getroffen beheersmaatregelen concludeert het bestuur dat de interne beheersing gedurende 2025 op hoofdlijnen adequaat heeft gefunctioneerd. Tegelijkertijd is duidelijk dat de komende periode bepalend zal zijn voor het herstel van de financiële positie en het borgen van de continuïteit op langere termijn.

Stiens, juni 2026

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 hoofdstuk wordt op hoofdlijnen verantwoording afgelegd over de rolinvulling in 2025.

Samenstelling RvT

De RvT bestond in de tweede helft van 2025 uit vijf leden, nadat twee leden door hun betaalde werkzaamheden respectievelijk in maart en juli afscheid hadden moeten nemen. Per 1 augustus 2025 is één nieuw lid benoemd. Twee leden zijn benoemd op bindende voordracht van de oudergeleding van de GMR. In de huidige 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 2025 en het Jaarverslag 2025 zijn door de RvT bij de bespreking van deze stukken goedgekeurd.

Branchecode Governancecode funderend onderwijs

De RvT onderschrijft de "Governancecode funderend 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	Relevante (neven)functies en/of werkzaamheden	Betaal / Onbetaald
W.T. Scholten-Kluitenberg (Wendy)	Voorzitter RvT vanaf 1 augustus 2024	Sectormanager projectenbureau gemeente Leeuwarden (hoofd functie)	Betaald
	Lid Remuneratiecommissie Tot 31 juli 2025	Bestuurslid "Dress for Success"	Onbetaald
R.J. Admiraal (Remco)	Secretaris en penningmeester RvT Lid auditcommissie	Concerncontroller gemeente Súdwest-Fryslân (hoofd functie)	Betaald
E.Elsinga (Eric)	Lid RvT	Afdelingsleider VO (hoofd functie)	Betaald
	Lid commissie Onderwijs & Kwaliteit	Lid GR Scholengemeenschap Piter Jelles Eigen bedrijf Planning en formatie	Onbetaald Betaald
T. Oosterveld (Theo)	Lid RvT	Gepensioneerd	Betaald
	Lid commissie Onderwijs & Kwaliteit	Secretaris Stichting Leergeld Leeuwarden e.o. (vrijwilligerswerk)	Onbetaald
		Lid RvT RSG Magister Alvinus Lid RvT Stichting Comprix, Wolvega	Betaald Betaald
K.A. Breuker (Kanter) Benoemd op voordracht van GMR	Lid RvT vanaf 1 augustus 2024	Zelfstandig juridisch organisatieadviseur	Betaald
	Voorzitter vanaf 1 augustus 2025	Voorzitter Stichting Behear Provinsjale en Buma Voogd Stichting het dr. H. Popta Gasthuis Bestuurslid Stichting Herbert Duintjer Fonds	Onbetaald Betaald Onbetaald
L.M. Lijzenga (Leon) Benoemd op voordracht van GMR	Lid RvT vanaf 1 augustus 2024 tot 1 maart 2025	Ontwikkelmanager Gemeente Leeuwarden	Betaald
	Lid auditcommissie	Voorzitter IJcentrale Leeuwarden	Onbetaald
I. Waterloo (Ilonka)	Lid RvT vanaf 1 augustus 2025 Lid remuneratiecommissie	Kwartiermaker Flores Onderwijs.	Betaald

College van Bestuur	Functie bij Elan	Relevante (neven)functies en/of werkzaamheden	Betaal / Onbetaald
Mr. S.T. van der Galiën (Sjoerd)	Voorzitter CvB	Voorzitter College van Bestuur (hoofd functie) Geen nevenfuncties	Betaald

Honorering

De jaarlijkse vergoeding voor de voorzitter RvT is bepaald op bruto € 8.397. Voor de overige RvT-leden bedraagt de honorering € 5.038 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 2025 zes keer regulier bijeengekomen. Daarnaast heeft er tweemaal een gezamenlijk overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) plaatsgevonden. In het licht van de reorganisatie heeft de RvT ook diverse keren in besloten kring vergaderd. 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 reorganisatie, reorganisatieplan en sociaal plan, eigen professionalisering en zelfevaluatie, het strategisch beleid, de verkenning van het bestuurlijk perspectief, de samenwerking met opleidingsinstellingen, 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 2025 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.

Deze aspecten werden overschaduwd door de financiële rapportage van september 2025 en de meerjarenbegroting 2026 – 2030, die is vastgesteld in de RvT-vergadering op 12 december. Deze begroting is aansluitend daarop goedgekeurd door de betrokken gemeenten. Die begroting kenmerkt zich door het ingrijpen in de organisatie en het gebruik maken van incidentele middelen om de meerjarenbegroting weer structureel sluitend te krijgen.

Reorganisatie

In september 2025 werd duidelijk dat Elan te maken zou krijgen met forse en structurele financiële tekorten. Daarop zijn ingrepen in de personele organisatie uitgewerkt in een reorganisatieplan en een sociaal plan, beiden zijn in 2025 vastgesteld door de RvT.

Daarnaast heeft de RvT een extern adviseur voor gemiddeld twee dagen per week aangesteld. Deze extern adviseur ondersteunt zowel de bestuurder bij de uitvoering van het reorganisatieplan, ondersteunt de Raad van Toezicht en dient als kritisch klankbord voor beide gremia. De extern adviseur heeft op verzoek van de RvT ook een analyse van de ontstane financiële problemen gemaakt.

De financiële gevolgen zijn verwerkt in de meerjarenbegroting 2026 – 2030, die is vastgesteld in de RvT-vergadering op 3 november 2025.

Intern toezicht

De RvT heeft in 2025 haar rol als intern toezichthouder verder vormgegeven. Er is onder begeleiding van een externe deskundige aandacht besteed aan verdere 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 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.

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 het accountantsverslag en de managementletter van de accountant op de hoogte gesteld van relevante ontwikkelingen.

De RvT kent drie commissies, de Renumeratiecommissie, Commissie Onderwijs & Kwaliteit en de Audit Commissie. De commissies brengen verslag uit aan de RvT. Deze drie commissies staan de RvT bij in de uitoefening van het intern toezicht.

Auditcommissie

De auditcommissie is ingesteld door de RvT en gestart in januari 2022. De auditcommissie heeft in 2025 driemaal vergaderd, in juni, september en december. Daarnaast is begin van het jaar in overleg met de controller zaken als de position paper onderhoudsvoorziening afgestemd. Voorafgaand aan iedere RvT-vergadering bespreekt de auditcommissie 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.

Onderwerpen die in 2025 aan de orde zijn geweest zijn: position paper onderhoudsvoorziening en systematiek meerjarenonderhoudsplan, financiële rapportage maart 2025, jaarrekening 2024, evaluatie van het proces van de jaarrekening in aanwezigheid van Van Ree Accountants, financiële rapportage september 2025, managementletter Van Ree Accountants, meerjarenbegroting 2026, reorganisatieplan en sociaal plan.

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.

Onderwijs & Kwaliteit

De Commissie Onderwijs & Kwaliteit heeft in 2025 viermaal vergaderd. Twee RvT-leden spraken in deze vergaderingen met de bestuurder, in aanwezigheid van twee beleidsmedewerkers over onderwijsresultaten op school-, en bestuursniveau en over de analyses daarvan. Ook werden de resultaten van de diverse tevredenheidsonderzoeken besproken. Onder andere op basis daarvan ontstond een lijst van onderwijskundige jaardoelen die regelmatig terugkwamen in de besprekingen. Vanuit het Bestuursformatieplan is de professionalisering en kwaliteitsborging van de personeelsleden besproken. Ook zijn relevante onderwijskundige ontwikkelingen besproken die van invloed zijn op de ontwikkeling van het onderwijs binnen Elan, zoals de leerlijn Burgerschap, sociale veiligheid en de OCW-brochure 'Ruimte in Regels'. De commissie rapporteert over haar bevindingen aan de RvT door middel van het bespreken van haar notulen in de reguliere RvT-vergaderingen.

Remuneratiecommissie en 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. In de tweede helft van 2025 heeft de remuneratiecommissie in het licht van de financiële situatie en de reorganisatie ook een aantal reflectiegesprekken plaats gevonden tussen remuneratiecommissie en de voorzitter van het college van bestuur.

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.

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 VTO3. 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 periodiek en eens per drie jaar met externe ondersteuning zowel het functioneren als collectief en dat van de individuele leden, alsook de samenwerking met het college van bestuur. In de eerste helft van 2025 is onder begeleiding van een externe deskundige opnieuw teruggeblikt op het functioneren van de RvT. Daarbij is ook gekeken naar de complementariteit van de rollen en de competenties van de individuele leden.

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.

In 2025 heeft er een eindcontrole op de jaarrekening 2024 plaatsgevonden leidend tot een accountantsverslag en controleverklaring, eind 2024 heeft er een interimcontrole plaatsgevonden, leidend tot een managementletter. In juni en december 2025 was Van Ree Accountants aanwezig bij de vergadering van respectievelijk de auditcommissie en de Raad van Toezicht.

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. In 2025 zijn over uiteenlopende onderwerpen, individuele contacten geweest met de portefeuillehouders onderwijs van de gemeenten.

In december 2025 zijn de portefeuillehouders van de gemeenten bijgepraat over de financiële situatie bij Elan door de voorzitter van het College van Bestuur en de voorzitter van de Raad van Toezicht.

In 2025 is, met behulp van externe notariële ondersteuning, het proces tot het wijzigen van de statuten opgestart, met als doel in 2026 het bestuursmodel van “two-tier” in te voeren in plaats van het huidige “one-tier”, zodat ook onze relatie met de drie genoemde gemeenten met betrekking tot het openbaar onderwijs zal veranderen.

Stiens, 23 juni 2026

Raad van Toezicht
Elan Onderwijsgroep

I. Waterloo (Ilonka)
Voorzitter

R.J. Admiraal
Secretaris-penningmeester

E. Elsinga
Lid

T. Oosterveld
Lid

6. Jaarrekening

**A. BALANS PER 31 DECEMBER 2025
(na verwerking resultaatbestemming)**

	31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa		
1.1 Materiële vaste activa	3.701.864	3.268.545
	3.701.864	3.268.545
Vlottende activa		
1.2 Vorderingen	604.053	460.911
1.3 Liquide middelen	5.035.187	6.344.793
	5.639.240	6.805.704
Totaal activa	9.341.104	10.074.249
Eigen vermogen		
2.1 Eigen vermogen	115.487	3.085.694
	115.487	3.085.694
2.2 Voorzieningen	6.343.961	3.906.128
2.3 Kortlopende schulden	2.881.656	3.082.427
Totaal passiva	9.341.104	10.074.249

B. STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2025

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
Baten			
3.1 (Rijks)bijdragen OCW	22.756.692	21.252.260	22.132.846
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	544.847	544.067	361.003
3.3 Baten werk in opdracht van anderen	825	5.000	3.345
3.4 Overige baten	720.136	648.329	589.624
Totaal baten	24.022.500	22.449.656	23.086.818
Lasten			
4.1 Personele lasten	22.501.004	18.849.506	19.333.491
4.2 Afschrijvingen	557.706	599.895	521.713
4.3 Huisvestingslasten	1.861.527	1.802.124	1.343.628
4.4 Overige lasten	2.190.658	1.678.945	2.193.513
Totaal lasten	27.110.895	22.930.469	23.392.345
Saldo baten en lasten	3.088.395-	480.813-	305.527-
5 Financiële baten en lasten	118.188	230.813	233.715
Nettoresultaat	2.970.207-	250.000-	71.812-

C. KASSTROOMOVERZICHT 2025

	Werkelijk 2025	Werkelijk 2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	3.088.395-	305.527-
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	557.706	521.713
- mutaties voorzieningen	2.437.833	305.441-
- overige mutaties eigen vermogen	-	-
	2.995.539	216.272
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	143.142-	85.935-
- schulden	200.771-	73.184
	343.913-	12.751-
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	436.769-	102.006-
Ontvangen interest	122.053	237.509
Betaalde interest	3.865-	3.794-
Buitengewoon resultaat	-	-
	118.188	233.715
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	318.581-	131.709
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in materiële vaste activa	991.025-	1.152.732-
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-
	991.025-	1.152.732-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	991.025-	1.152.732-
Mutatie liquide middelen	1.309.607-	1.021.023-

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 (excl. btw). 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 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 (excl. btw) 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 directieuren 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:

- er sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting, die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van deze verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- 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 langdurig verzuim

De voorziening langdurig verzuim betreft de geschatte verplichting voortvloeiend uit de loondoorbetalingsverplichting bij langdurig ziekteverzuim van medewerkers. De voorziening wordt gevormd voor medewerkers waarvan op balansdatum wordt verwacht dat zij niet binnen zes maanden terugkeren in het arbeidsproces. De omvang wordt per individueel geval bepaald op basis van de verwachte resterende loondoorbetalingsverplichting gedurende het eerste en tweede ziektejaar, rekening houdend met de kans op herstel en re-integratie. De voorziening is gewaardeerd tegen de nominale waarde van de verwachte uitstroom van middelen.

Voorziening reorganisatie

De reorganisatievoorziening is gevormd op grond van artikel 2:374 BW, overeenkomstig RJ 252 en RJ 660. De voorziening betreft de verwachte verplichtingen voortvloeiend uit het reorganisatieplan dat gedurende het vierde kwartaal van 2025 is uitgewerkt en gecommuniceerd aan de Raad van Toezicht, de GMR en de medewerkers. Hierdoor was vóór balansdatum sprake van een voldoende concreet en kenbaar gemaakt reorganisatievoornemen, waardoor bij betrokkenen een gerechtvaardigde verwachting is gewekt dat de reorganisatie zal worden doorgevoerd. De voorziening heeft uitsluitend betrekking op medewerkers die op basis van het wettelijke afspiegelingsbeginsel in aanmerking komen voor ontslag. De omvang wordt op medewerkersniveau bepaald en bestaat uit de volgende componenten:

- Transitievergoeding, berekend op basis van 1/3 bruto maandsalaris per volledig dienstjaar conform de wettelijke regeling;
- Loondoorbetaling gedurende de opzegtermijn, inclusief werkgeverslasten, conform de cao Primair Onderwijs;
- WW-lasten, bestaande uit de wettelijke WW, de Reparatie-uitkering (RU) en de Aansluitende uitkering (ASU), voor zover deze voor rekening van de instelling komen; hierbij is uitgegaan van goedkeuring van een sociaal plan waardoor de WW-last voor de instelling is gemaximeerd op 10%;
- Herplaatsingstermijn van drie maanden, gedurende welke salaris en werkgeverslasten zijn opgenomen in de voorziening.

De voorziening is gewaardeerd op nominale waarde.

Voorziening onderhoud

Voor de toekomstige kosten van periodiek onderhoud aan schoolgebouwen die in juridisch eigendom zijn bij de stichting, is een meerjarenderhoudsplan (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 voor 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.

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
Aanschafprijis	1.131.354	5.519.465	735.388	7.386.208
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-388.190	-3.172.034	-557.438	-4.117.663
Boekwaarde 1 januari 2025	743.164	2.347.431	177.950	3.268.545
Desinvesteringen				
Investeringen	129.006	811.689	50.331	991.025
Afschrijvingen	-95.565	-410.954	-51.187	-557.706
Saldo mutaties	33.441	400.735	-856	433.319
Aanschafprijis	1.260.360	6.331.154	785.719	8.377.233
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-483.755	-3.582.989	-608.625	-4.675.369
Boekwaarde 31 december 2025	776.604	2.748.166	177.094	3.701.864

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 2025 bedraagt de boekwaarde € 31.186 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 2025 bedraagt de boekwaarde € 47.372 en maakt deel uit van de totale boekwaarde van 1.2.1 Gebouwen en terreinen.

1.2 Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
1.2.1 Debiteuren	84.325	97.648
1.2.2 OCW/LNV	-	-
1.2.3 Overige overheden	162.787	117.314
Fietsplan/bedrijfsfitness	37.826	34.923
Lonen en salarissen	-	-
Overige vorderingen	-	-
1.2.4 Overige vorderingen	37.826	34.923
Vooruit betaalde bedragen	43.491	70.546
Nog te ontvangen bedragen	231.851	7.834
Uitkeringen	-	-
Overig	43.773	132.646
1.2.5 Overlopende activa	319.115	211.026
	604.053	460.911

1.3 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
1.3.1 Tegoeden op bank- en girorekeningen	5.035.187	6.344.793
	5.035.187	6.344.793

2.1 Eigen vermogen

	stand per 31-12-2024	overige mutaties	resultaat- bestemming	Stand per 31 december 2025
2.1.1 Algemene reserve				
Algemene publieke reserve	2.635.225	-	2.599.021-	36.204
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)				
Reserve OLP	356.488	-	356.488-	-
2.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)				
Algemene private reserve	93.981	-	14.698-	79.283
	3.085.694	-	2.970.207-	115.487

2.2 Voorzieningen

	2.2.1 Voorziening Ambtsjubilea	2.2.1 Voorziening Langdurig verzuim	2.2.1 Voorziening Reorganisatie	2.2.3 Overige voor- zieningen	Totaal
Stand per 31 december 2024	389.530	-	-	3.516.598	3.906.128
Stand per 1 januari 2025	389.530	-	-	3.516.598	3.906.128
Dotaties	46.060	284.384	2.065.778	462.209	2.858.432
Onttrekkingen	32.372-	-	-	388.227-	420.599-
Vrijval	-	-	-	-	-
2.2 Stand per 31 december 2025	403.218	284.384	2.065.778	3.590.581	6.343.961
De specificatie van de voorzieningen naar looptijd is als volgt					
Waarvan kortlopend (< 1 jaar)	20.312	97.539	968.394	263.479	1.349.724
Waarvan langlopend (> 1 jaar)	382.906	186.845	1.097.384	3.327.103	4.994.238
Hiervan > 5 jaar	306.548	-	156.483	839.397	1.302.428

2.3 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
2.3.1 Crediteuren	326.130	243.551
2.3.2 OCW/LNV	-	-
2.3.3 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.080.539	932.133
2.3.4 Schulden terzake van pensioenen	245.161	239.138
Netto salarissen	64.270	3.255
Premie aanvullende verzekeringen	-	-
Overig	-	-
2.3.5 Overige kortlopende schulden	64.270	3.255
Vakantiegeld	635.809	599.918
Oktoberloelage	47.017	-
Verlofsaldi	26.184	-
Nog te betalen bedragen	-	-
Nog te besteden subsidies Ministerie	248.350	874.922
Overige nog te besteden subsidies	120.286	98.667
Overig	87.910	90.843
2.3.6 Overlopende passiva	1.165.556	1.664.350
	2.881.656	3.082.427

Geormerkte doelsubsidies (model G)

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	
		Datum	Status
	Kenmerk		
Gelijke Kansen Onderwijs	GKO22-030	13-10-2022	Ja
Regeling School & Omg. voor starters	RSOS22097	11-11-2022	Ja
Expertisedeling Nieuwkomers	SEN22062	28-11-2022	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2173	31-05-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2636	31-05-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2865	31-05-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2947	31-05-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-2967	31-05-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-1861	31-05-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-1867	31-05-2023	Ja
Basisvaardigheden	VBV23-PO-4656	31-05-2023	Ja
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
Lerarenbeurs	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
Lerarenbeurs	DUO	21-08-2024	onderhanden
Ontwikkelkracht 2024-2025	OWK240059	05-09-2024	Ja
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0176	28-04-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0318	28-04-2025	onderhanden
Basisvaardigheden	VBV25-PO-0655	28-04-2025	onderhanden
Lerarenbeurs	DUO	23-06-2025	onderhanden
Regeling School & Omg. voor starters	RSO-25415	25-03-2025	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	

G 2a Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

Omschrijving	Toewijzing	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjr.	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december
kenmerk	datum							
		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

G 2b Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing	bedrag van de toewijzing	ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjr.	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december
kenmerk	datum							
		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

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
<u>Administratie, beheer en bestuur</u>							
1	Administratieve licentie	Confina	1 jaar	nvt	3 maanden	€ 100.000	tot 01-07-2026
2	Administratieve licentie	AFAS	1 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 80.000	tot 01-01-2027
3	Lidmaatschap landelijke scholenvereniging	Vos/abb	onbepaald	1 jaar	3 maanden	€ 6.500	€ 3,29 per II.
4	Lidmaatschap sector-organisatie PO	PO Raad	onbepaald	1 jaar	3 maanden	€ 13.000	€ 6,32 per II.
5	Aansluiting bij geschillen-, klachten- en beroepscommissies	Stg.Onderwijs-geschillen	onbepaald	1 jaar	3 maanden	€ 2.000	LGC/LKC/Fuwa/DGO (€ 1 p/II.)
<u>Personeelszaken</u>							
6	Bedrijfsgezondheidszorg	MK Basics	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 65.000	tot 1-1-2027
7	Buurtportcoaches	Sport Fryslan	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 88.000	tot 01-08-2026
8	Digitale HRM-tool portfolio/bekwaamheidsdossier (E-learning)	Coo7	3 jaar	3 jaar	3 maanden	€ 25.000	tot 01-01-2027
<u>Huisvestingszaken</u>							
9	Schoonmaakonderhoud	Novon	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 400.000	tot 28-10-2027
10	Energielevering	Audax	1 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 450.000	tot 01-01-2027
<u>ICT/OLP</u>							
11	(mobiele) Telefonie/VoIP	Telfort/TCOMB	3 jaar	1 jaar	3 maanden	€ 3.500	tot 01-01-2027
12	Beheer MS-devices/	Hively	3 jaar	3 jaar	3 maanden	€ 20.000	tot 01-01-2027
13	Beheer draadloos netwerk	Friesland IT	5 jaar	max. 1 jaar	2 maanden	€ 50.000	tot 01-01-2027
14	Multifunctionele afdruk-	Canon	6 jaar	1 jaar	2 maanden	€ 45.000	tot 01-01-2028

F. TOELICHTING BEHORENDE TOT DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

3.1 Rijksbijdragen

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
Rijksbijdrage sector PO	20.820.470	20.195.447	20.612.885
	-	-	-
3.1.1 Rijksbijdrage OCW/LNV	20.820.470	20.195.447	20.612.885
Geoormerkte OCW subsidies	1.164.942	456.813	672.684
Niet geoormerkte OCW subsidies	110.571	-	148.000
3.1.2 Overige subsidies OCW	1.275.513	456.813	820.684
3.1.3 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage	660.709	600.000	699.277
3.1.4 Inkomensoverdrachten	-	-	-
	22.756.692	21.252.260	22.132.846

3.2 Overige overheidsbijdragen

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.2.1 Overige overheidsbijdragen	544.847	544.067	361.003
	544.847	544.067	361.003

De gemeentelijke subsidies worden gepresenteerd onder de overige overheidsbijdragen. Onderdeel hiervan zijn subsidies voor Kind Stimulering Ontwikkeling bij SBO De Bolder (€65K) en De Twiner (€36K), alsmede voor de Schakelklassen (€ 248K) en het Expertisecentrum bij De Toverbal (€ 57K). Hiertegenover staan subsidiabele kosten van minimaal dezelfde omvang.

3.3 Baten werk in opdracht van derden

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.3.1 Werken voor derden	825	5.000	3.345
	825	5.000	3.345

3.4 Overige baten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
3.4.1 Verhuur	118.559	100.000	96.501
3.4.2 Detachering personeel	413.826	380.961	335.745
3.4.3 Schenking	-	-	-
3.4.4 Sponsoring	-	-	-
3.4.5 Overige	187.751	167.368	157.378
	720.136	648.329	589.624

4.1 Personele lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
Brutolonen en salarissen	15.047.603	18.375.106	13.961.820
Sociale lasten	2.021.282	-	1.907.289
Pensioenpremies	2.231.092	-	2.208.951
4.1.1 Lonen en salarissen	19.299.977	18.375.106	18.078.060
Mutatie voorziening ambtsjubilea	13.688	-	25.420
Mutatie voorziening langdurig verzuim	284.384	-	-
Mutatie Voorziening reorganisatie	2.065.778	-	-
Personeel niet in loondienst	416.733	249.500	847.381
Overige	462.217	324.900	441.079
4.1.2 Overige personele lasten	3.242.800	574.400	1.313.880
4.1.3 Uitkeringen (-/-)	41.773-	100.000-	58.449-
	22.501.004	18.849.506	19.333.491

Personeelsbezetting in fte per 31 december	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
in dienst bij Elan Onderwijsgroep:			
Directie	15,0	15,1	14,3
OP	143,1	140,9	142,2
OOP	39,8	37,5	34,3
	197,9	193,5	190,8

Deze formatie is inclusief 3,6 fte. (2024: 3,8 fte.) aan personeel dat elders is gedetacheerd. De OOP-formatie bestaat tot 0,8 fte (2024: 0,8 fte) uit schoonmaakpersoneel, waarvan de lasten zijn verantwoord bij rubriek 4.3.5.

Extern personeel:

Directie	0,0		1,2
OP	1,0	0,2	3,9
OOP	1,7	1,2	0,7
	2,7	1,4	5,8
totale formatie	200,6	194,9	196,6

4.2 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.2.1 Materiële vaste activa	557.706	599.895	521.713
	557.706	599.895	521.713

4.3 Huisvestingslasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.3.1 Huur	31.560	37.500	28.214
4.3.2 Dotatie voorziening onderhoud	462.209	380.000	77.724
4.3.3 Preventief onderhoud	244.583	201.896	240.458
4.3.4 Energie en water	320.187	407.066	367.426
4.3.5 Schoonmaakkosten	573.309	597.062	574.074
4.3.6 Heffingen	31.173	25.100	30.296
4.3.7 Huisvesting brede scholen	156.315	150.000	160.989
4.3.8 Overig onderhoud	42.191	3.500	19.895
	1.861.527	1.802.124	1.343.628

4.4 Overige lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	476.050	376.418	551.997
4.4.2 Inventaris en apparatuur	32.882	42.595	45.831
4.4.3 Leermiddelen	1.239.744	851.601	1.120.753
4.4.4 Overige	441.982	408.331	474.932
	2.190.658	1.678.945	2.193.513

Specificatie accountantskosten (Van Ree Accountants)

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
Controle van de jaarrekening	53.270	30.000	40.298
Andere controle opdrachten	7.575	-	3.524
Fiscale adviesdiensten	-	-	-
Andere niet-controle diensten	3.265	-	-
	64.110	30.000	43.822

5 Financiële baten en lasten

	Werkelijk 2025	Begroting 2025	Werkelijk 2024
5.1 Rentebaten	122.053	235.153	237.509
5.2 Bankkosten	3.865	4.340	3.794
	118.188	230.813	233.715

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

nr.	naam	juridische vorm	statu- taire zetel	code activi- teiten	Eigen Vermogen 31-12-2025	Resultaat jaar 2025	art. 2:403 BW	deel- name	con- soli- datie
1.	Stichting Samenwerkings- verband Passend Onderwijs PO Friesland	Stichting (KvK 59235888)	Leeuwarden	4	<i>per 31-12-2024:</i> € 1.214.525 <i>(het streven is € 500 K)</i>	?	nee	1/47	nee
2.	Coöperatie Brede School Beritsum u.a.	Coöperatie (KvK 62858157)	Waadhoeke	4	€ 20.819 <i>(Elan Owg.: € 3.310)</i>	€ 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
Totaal aantal complexiteitspunten	8

Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor Elan Onderwijsgroep is € 175.000. 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.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 Gallien	
	2025	2024
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Voorzitter College van Bestuur
Gegevens 2025		
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte.)	1,000	1,000
Gewezen topfunctionaris	nee	nee
Dienstbetrekking?	ja	ja
Gegevens 2025 (vervolg)		
Bezoldiging		
Beloning	€ 150.321	€ 143.000
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 303	€ 234
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.804	€ 21.477
<i>Subtotaal</i>	€ 173.428	€ 164.711
Individueel bezoldigingsmaximum	€ 175.000	€ 166.000
-/- onverschuldigd betaald bedrag		
Totaal bezoldiging	€ 173.428	€ 164.711

2.c Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	K.A. Breuker	K.A. Breuker	R.J. Admiraal	E. Elsinga	T. Oosterveld
Functie	lid	voorzitter	secretaris- penningmeester	lid	lid
Gegevens 2025					
Duur dienstverband	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	€ 10.208	€ 10.938	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500
Bezoldiging					
Beloning	€ 5.009	€ 3.507	€ 5.213	€ 5.213	€ 5.213
Belastbare onkostenvergoedingen					
Beloningen betaalbaar op termijn					
<i>Subtotaal</i>	€ 5.009	€ 3.507	€ 5.213	€ 5.213	€ 5.213
-/- onverschuldigd betaald bedrag					
Totaal bezoldiging	€ 5.009	€ 3.507	€ 5.213	€ 5.213	€ 5.213

Bedragen x € 1	W.T. Scholten- Kluitenber	L.M. Lijzenga	I. Waterloo
Functie	voorzitter	lid	lid
Gegevens 2025			
Duur dienstverband	1/1 - 31/7	1/1 - 31/3	1/8 - 31/12
Individueel WNT-maximum	€ 15.313	€ 4.375	€ 7.292
Bezoldiging			
Beloning	€ 5.123	€ 3.326	€ 2.104
Belastbare onkostenvergoedingen			
Beloningen betaalbaar op termijn			
<i>Subtotaal</i>	€ 5.123	€ 3.326	€ 2.104
-/- onverschuldigd betaald bedrag			
Totaal bezoldiging	€ 5.123	€ 3.326	€ 2.104

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
Gegevens 2024						
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
Individueel WNT-maximum	€ 20.058	€ 16.600	€ 16.600	€ 16.600	€ 16.600	€ 15.900
Bezoldiging						
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						
Totaal bezoldiging	€ 6.095	€ 4.770	€ 4.770	€ 4.770		

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2025 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2025 geen ontsluitkeringen 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 2025 bedraagt volgens de staat van baten en lasten € 2.970.207-

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

Algemene Publieke Reserve	-2.599.021
Algemene Private Reserve	-14.698
Bestemmingsreserve OLP	-356.488
	-2.970.207

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 van Elan Onderwijsgroep,
stichting voor openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 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 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 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 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; 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 2025 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 2025 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 2025 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 2025 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 2025.

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 Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025. 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 fraude of fouten.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle 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 2025, 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 fraude of fouten,

- 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, 23 juni 2026

Van Ree Accountants

R. van der Weerd MSc RA