



Jaarverslag 2014

inhoud Jaarverslag 2014

Voorwoord

Verlag College van Bestuur

Overzicht 2014

Verslag Raad van Toezicht

Hoofdstuk 1: Algemeen instellingsbeleid

Hoofdstuk 2: Leerlingenbeleid en kengetallen

Hoofdstuk 3: Personele kengetallen en integraal personeelsbeleid

Hoofdstuk 4: Kwaliteit en Onderwijs

Hoofdstuk 5: Financiën

Hoofdstuk 6: Huisvesting

Hoofdstuk 7: Continuïteitsparagraaf

Hoofdstuk 8: Risicoparagraaf

Bijlage: Verantwoording Prestatiebox

Bijlage: Verantwoording middelen passend onderwijs

Bijlage: Jaarrekening 2014

Voorwoord

Voor u ligt het Jaarverslag 2014 van Noordkwartier.

Op de volgende pagina's geeft het College van Bestuur een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen.

De Raad van Toezicht legt in zijn verslag publiekelijk verantwoording af over het door haar uitgevoerde toezicht.

In **hoofdstuk 1** komen de algemene instellingsgegevens, het organogram van Noordkwartier en de samenstelling van de diverse gremia aan bod.

Het leerlingenbeleid en kengetallen met leerlingaantallen van de scholen zijn in **hoofdstuk 2** beschreven.

Hoofdstuk 3 geeft naast personele kengetallen verschillende ontwikkelingen in het personeelsbeleid in 2014.

Hoofdstuk 4 geeft inzicht in de kwaliteitsaspecten van het onderwijs en de ontwikkelingen en innovatie op onderwijskundig gebied.

Het onderdeel bedrijfsvoering kunt u vinden in hoofdstuk 5.

In hoofdstuk 6 staan onder meer de gerealiseerde huisvestingsprojecten in 2014 beschreven.

De continuïteitsparagraaf voor de onderdelen bestuur, kwaliteit en onderwijs, personeelsbeleid, financieel beleid en huisvesting kunt u vinden onder hoofdstuk 7.

In hoofdstuk 8 staan de mogelijke risico's beschreven waar Noordkwartier rekening mee houdt.

Het bovenschools management wenst u veel leesplezier en stelt uw suggesties, op- en/of aanmerkingen op prijs.

Bestuurlijke ontwikkelingen

In december 2013 heeft het bestuur na verkregen goedkeuring van de Raad van Toezicht een voorgenomen besluit genomen op grond van het opgestelde fusierapport om samen met Marenland te werken aan het ontwikkelen van een nieuwe en unieke organisatie voor primair onderwijs in de regio Noordoost Groningen.

In januari heeft het bestuur het voorbesluit en het fusierapport voorgelegd aan de GMR. Daarnaast zijn er een tweetal gezamenlijke voorlichtingsbijeenkomsten voor het personeel van beide organisaties gehouden en een voorlichtingsbijeenkomst voor raadsleden van de vijf betrokken gemeenten. Door de procesbegeleidster is in al deze bijeenkomsten een toelichting gegeven op o.a. het proces en de gevolgen voor het personeel in geval van een bestuurlijke fusie.

De GMR heeft zich in haar besluitvorming laten adviseren door de AOB en in haar vergadering van 13 mei '14 ingestemd met het voorbesluit van het bestuur.

Omdat de GMR van Marenland geen instemming heeft verleend hebben beide besturen besloten tot een bezinningsperiode tot 1 oktober 2014. Het bestuur van Marenland heeft in deze periode een aantal gesprekken gehad met diverse geledingen.

Helaas heeft de bezinningsperiode niet tot een verandering van het GMR (Marenland) standpunt geleid.

Beide besturen hebben vervolgens besloten om het fusietraject te beëindigen.

Op een aantal beleidsterreinen blijven de besturen van Marenland en Noordkwartier onverminderd afstemming en samenwerking zoeken. Dit geldt onder meer voor de vorming van Integrale Kindcentra, het vormgeven aan Passend Onderwijs en de inrichting van een gezamenlijke scholingsacademie voor het personeel.

Uitruil scholen

Met het niet doorgaan van de bestuurlijke fusie zijn de beide onderwijsbesturen in gesprek om over een aantal aangehouden onderwerpen welke te maken hebben met de realisering van de samenwerkingsscholen als nog een aantal aanvullende beleidsafspraken te maken.

In dit verband moet gedacht worden aan de duur van de detachering van personeel bij het andere schoolbestuur, de financiële afwikkeling van inventaris en gebouw (status onderhoud) en niet in de laatste plaats het toezicht op en de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de levensbeschouwelijke identiteit binnen de samenwerkingsschool.

Statuten Stichting Noordkwartier

In 2014 zijn de Statuten van de Stichting Noordkwartier met de komst van de samenwerkingsschool Farmsumerborg gewijzigd. Het betreft hier specifiek artikel 3 waarin opgenomen de Grondslag van de Stichting en het nieuwe artikel 4 met de uitwerking van de Grondslag voor de scholen met de christelijke levensbeschouwelijke identiteit en voor de samenwerkingsschool met een algemeen bijzondere levensbeschouwelijke identiteit.

Demografische ontwikkelingen

De komende jaren zo is de verwachting, zullen bij Noordkwartier meer leerlingen uitstromen dan er in zullen stromen. Het percentage van het aantal 4 tot en met 7 jarigen op de laatste teldatum gerelateerd aan het totaal aantal leerlingen was 48%.

Leerlingenaantallen	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Noordkwartier	1607	1557	1481	1478	1478	1425	1397	1366

Voor 2018 wordt een daling van 112 leerlingen (7,6 %) in de periode 2011 tot 2016. Minder leerlingen in de onderbouw betekent minder inkomsten en daarmee toenemende druk op de formatie, exploitatie en de bedrijfsvoering.

Naast deze bevolkings- en leerlingenkrimp spelen in het onderwijs op dit moment discussies over de minimale omvang van scholen om kwalitatief goed onderwijs te kunnen geven, de vorming van samenwerkingscholen, nieuwe school- en leerconcepten en de invoering van passend onderwijs. Op lokaal en regionaal niveau worden steeds vaker initiatieven opgestart met het doel door samenwerking of door samen te gaan onderwijs- en ontwikkelfaciliteiten (zoals kind-voorzieningen en opvang) te behouden in de dorpen en grotere kernen.

In 2014 hebben we als bestuur een toenemend besef van de noodzaak tot vorming van samenwerkingscholen i.c. een fusie met een school binnen de eigen organisatie onder ouders geconstateerd.

Het beleid van Noordkwartier blijft onverminderd gericht op een school met een omvang van minimaal vier combinatiegroepen. (80-100 leerlingen)

Na tientallen jaren christelijk onderwijs in Woldendorp heeft het College van bestuur besloten om De Bron (als nevenvestiging) in Woldendorp te sluiten per 1 augustus 2014. De reden is dat de school onder het wettelijk benodigde aantal van 23 leerlingen was gedaald. Voor alle direct betrokkenen een bijzonder teleurstellende gebeurtenis.

In 2014 heeft de fusie van cbs Rengersborg met obs Ripperdaborg geleid tot de (informele) samenwerkingschool Farmsumerborg onder het bevoegd gezag van Noordkwartier.

Hiernaast zijn in 2014 nog een tweetal fusietrajecten gestart, namelijk:

* cbs Bierum en cbs De Burcht (beoogde fusiedatum: 1 augustus 2015);

* cbs De Blinke en obs De Waarborg (beoogde fusiedatum: uiterlijk 1 augustus 2016).

In december heeft bemiddeling door de porteuillehouder geleid tot beëindiging van de time-out in Stedum. Het komend jaar wordt geprobeerd om in een zogenaamde driepartijenoverleg de beoogde scholenfusie van cbs Crangeborg met obs De Bongerd alsnog te realiseren.

Van (brede) school naar integrale kindvoorziening

In de gemeenten Appingedam en Delfzijl zijn in 2014 vele gesprekken geweest met diverse partijen (onderwijsorganisaties, welzijnsinstelling, kinderopvang, pom te komen tot een verdere uitwerking en invulling van Kindvoorzieningen. De besturen hebben gekozen voor het model van een gezamenlijk managementteam (MT) per locatie met ingang van het schooljaar 2014-2015. Voor elk afzonderlijk MT is een "kartrekker", vanuit één van beide onderwijsorganisaties, benoemd. Deze heeft de opdracht om samen met het MT jaarlijks een businessplan voor de kindvoorziening op te stellen en uit te voeren.

Directie

Noordkwartier vindt het belangrijk dat medewerkers, waaronder ook de directeuren, zich ontwikkelen en professionaliseren. Verder vindt Noordkwartier het van belang om de kosten voor het management laag te houden gelet op de krimp: o.a. samenvoeging en opheffing van scholen. Om beide aspecten te realiseren is een route ingezet waarin directeuren de mogelijkheid krijgen om van school te wisselen. Zo ontstaat er ruimte voor de persoonlijke ontwikkeling van leidinggevend en voor nieuwe inzichten binnen de scholen. Ook in de komende jaren zal Noordkwartier één directeur minimaal twee scholen laten leiden.

Aardbevingsbestendige schoolgebouwen

In opdracht van de NAM zijn in 2014 inspecties uitgevoerd naar urgente risico's in het kader van veiligheidsrisico's van de schoolgebouwen. Dit heeft geleid tot verwijdering van een schoorsteen op

Roemte en versterking van een buitentrap.

Naast deze inspecties zijn er voor twee scholen van Noordkwartier uitgebreide rapporten opgesteld met nadere analyses van de bouwkundige staat van de gebouwen en met uitkomsten van computerberekeningen met verschillende sterkten van een beving.

Er is geconstateerd dat er nog vele vragen en onzekerheden zijn. Zo geven de rapporten geen antwoord op welke gebouw versterkende maatregelen er noodzakelijk zijn.

Het overleg met de gemeente(n) en de NAM over het aardbevingsdossier is bijzonder constructief: we gaan gezamenlijk “de handen uit de mouwen steken”!

Tot slot: de Onderwijsinspectie heeft bij haar jaarlijks gesprek met het bovenschools management op 25 september 2014 nadrukkelijk haar waardering uitgesproken over de wijze waarop Noordkwartier de kwaliteit en de opbrengsten nauwlettend en met zorg worden gevolgd.

Daar ben ik als directeur bestuurder trots op en het is een groot compliment voor alle Noordkwartier medewerkers. Een welgemeend dankjewel daarvoor! Ook een woord van dank aan anderen die een bijdrage hebben geleverd aan de ontwikkelingen en de prestaties van Noordkwartier in verslagjaar 2014.

Delfzijl, 6 maart 2015

G. Meijer

Directeur bestuurder

Overzicht 2014

<u>Resultaatgebied</u>	<u>Doel 2014</u>	<u>Resultaat 2014</u>	<u>Doel 2015</u>
exploitatie versus begroting	begroot exploitatie- resultaat +/- € 135.921	exploitatie-resultaat -/- € 456.829	begroot exploitatie- resultaat +/- € 81.092
Strategie			
bestuurlijk fusie traject	instemming GMR Noordkwartier, fusiedatum 1 jan. 2015	instemming van GMR NK niet van GMR Marenland geen bestuurlijke fusie	samenwerking met diverse partners vastgesteld Strategisch Beleidsplan 2015-2019
samenwerkingschool	aanpassing statuten Noordkwartier	gerealiseerd	implementatie
Bedrijfsvoering			
- actualisatie AO-beschrijving	- doorlopend proces	doorlopend proces	gerealiseerd
- periodieke rapportages per project	uitvoeren	in ontwikkeling	- onderdeel integrale kwartaalrapportages
Financiële rapportage			
financiële rapportages door- ontwikkelen	uitbreiding naar integrale MARAP	MARAP is integraal van opzet, verdere verbetering en verfijning is continu proces	verbetering en verfijning
Huisvesting			
Meerjarenonderhoudsplan	actualisering	gereed	in uitvoering
Doordecentralisatie huisvesting	aanpassing huisvestings- verordening met DAL gemeenten	in ontwikkeling	gerealiseerd
Personeel en organisatie			
- actualisering mobiliteitsbeleid	vaststelling	in ontwikkeling	vastgesteld
- invoering functiemix	volledige realisatie	realisering blijft achter op Schema eisen OCW	in uitvoering
- ontwikkeling strategische personeelsplanning	opnemen in meerjaren formatiebeleid	wordt onderdeel Strate- gisch Beleidsplan	opgenomen in Strategisch Beleidsplan 2015-2019
Arbo			
- medewerkersonderzoek	uitvoeren	gereed	gereed
- actualisatie verzuimbeleid	vaststelling	in ontwikkeling	vastgesteld
- actualisering veiligheidsbeleid	vaststelling	gereed	gereed
Onderwijs			
- beoordeling onderwijs-inspectie: 90% 'basisarrangement'	continuering	gecontinueerd	100% 'basisarrangement'
- Noordkwartier-beleid m.b.t. Passend Onderwijs	invoering Passend Onderwijs	gereed	implementatie

- Leren van en met elkaar

uitbreiding deelname
LeerKRACHT

in ontwikkeling

continuering

Verslag Raad van Toezicht

Algemeen

De Raad van Toezicht ziet toe op een adequate besturing van de Stichting Noordkwartier door het College van Bestuur. De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het bestuursreglement. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld, dat de leden ten opzichte van elkaar, ten opzichte van het bestuur en ten aanzien van welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

De Raad van Toezicht van de Stichting Noordkwartier legt met dit verslag verantwoording af voor het over de Noordkwartier scholen uitgeoefende toezicht in 2014.

Werkwijze

Noordkwartier wil zich als maatschappelijke instelling op een open en transparante wijze verantwoorden naar haar omgeving. Noordkwartier wil beoordeeld worden op haar prestaties en in een open dialoog communiceren met stakeholders. Toezicht en bestuur van Noordkwartier zijn ingericht in overeenstemming met de in de Code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs vastgelegde principes. De Raad van Toezicht ziet toe op een correcte naleving van deze principes door het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur vergaderden in 2014 zes maal in gezamenlijkheid, te weten op 13 februari, 24 maart, 22 mei, 5 juni, 2 oktober en 11 december. Gedurende het jaar spraken de voorzitter van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur regelmatig met elkaar over algemene beleidsaangelegenheden en ad hoc vraagstukken.

Op 25 november heeft de Raad van Toezicht gesproken met de GMR en op 4 november 2014 deelgenomen aan een bijeenkomst georganiseerd door het bovenschools management met stakeholders als voorbereiding op het Strategisch Beleidsplan 2015-2019.

Vergaderingen

De onderwerpen die in 2014 in de Raad aan de orde kwamen, hadden betrekking op de strategie – o.a. het bestuurlijk fusietraject met de Stichting Openbaar Onderwijs Marenland, het financiële beleid en de realisering van onderwijskundige taken.

Deze onderwerpen zijn in de Raad aan de orde geweest vanwege haar taak als toezichthouder, klankbord en/of werkgever.

De driemaandelijke managementrapportages informeren de Raad over de uitvoering en de voortgang van de bedrijfsvoering. Daarnaast brengt de bestuurder, aanvullend op de managementrapportage, voor iedere reguliere vergadering verslag uit van de actuele ontwikkelingen.

De leden van de Raad waren frequent aanwezig op de vergaderingen.

Integriteit

De Raad ziet toe voor zowel de directeur-bestuurder als de Raad van Toezicht voor zichzelf welke zaken onverenigbaar zijn met de uitoefening van de betreffende functie. Deze gedragslijn geldt voor de hele organisatie en de Raad van Toezicht.

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen de stichting CPO Noordkwartier en de directeur-bestuurder wordt vermeden. In 2014 was er geen sprake van tegenstrijdige belangen. Er was ook geen sprake van onverenigbare nevenfuncties van leden van de Raad van Toezicht of de directeur-bestuurder.

De Raad van Toezicht waakt ervoor dat haar leden onafhankelijk zijn. In 2014 is er geen sprake geweest van tegenstrijdige belangen waarbij leden van de Raad van Toezicht of de directeur-bestuurder betrokken waren.

Werkgeversrol

De Raad van Toezicht heeft in 2014 met de directeur-bestuurder meerdere gesprekken gehad over zijn toekomst en ambitie in het geval het zou komen tot een bestuurlijke fusie met Marenland. Nadat duidelijk is geworden dat er geen bestuurlijke fusie komt, zijn de gesprekken in een nieuw perspectief gekomen. Raad van Toezicht en directeur-bestuurder zijn hierover met elkaar in gesprek.

Honorering leden Raad van Toezicht

Drie leden van de Raad van Toezicht hebben in 2014 een vacatievergoeding ontvangen van € 1.500 bruto. De twee andere leden hebben afgezien van een vergoeding.

De ontwikkeling van onderwijs op maat voor elk kind is een continu proces waaraan velen binnen en buiten Noordkwartier hebben bijgedragen. De Raad van Toezicht is de medewerkers zeer erkentelijk voor de inzet waarmee ze zich sterk hebben gemaakt voor goede onderwijsprestaties in 2014.

5 februari 2015

*Namens de Raad van Toezicht,
K. van der Wal
Voorzitter*

Hoofdstuk 1: Algemene informatie

1.1 Instellingsgegevens

1.1.1 Juridische structuur

Noordkwartier is een stichting. In dit geval de Stichting voor Christelijk Primair Onderwijs in de gemeenten Appingedam, Delfzijl en Loppersum. Het bestuursnummer is 41558.

1.1.2 Kernactiviteiten

Het aanbieden en doen verzorgen van goed christelijk primair onderwijs

1.1.3 Werkgebied

Het werkgebied van de Stichting omvat de gemeenten Appingedam, Delfzijl en Loppersum.

1.2 Missie

De missie van Noordkwartier kenmerkt zich door "drie V's": *Veelzijdig, Verantwoordelijk* en *Verbonden*.

- **Veelzijdig**

Noordkwartier wil onderwijs aanbieden dat zich kenmerkt door veelzijdigheid.

Binnen het kader van onze christelijke identiteit, stimuleren we diversiteit in onderwijskundig aanbod en pedagogische leef- en leerstijlen. Profilering van de eigenheid van de school heeft een hoge prioriteit.

- **Verantwoordelijk**

Als christelijke scholen, leggen we, vanuit onze overtuiging, verantwoording af voor de keuzes die we maken. Kinderen hebben recht op kwalitatief hoogstaand onderwijs, gegeven door professionals, gericht op de toekomst met aandacht voor zorg en welzijn. Zowel ouders als overheden verschaffen we inzicht in de opbrengsten door kwaliteitsmeting.

- **Verbonden**

Onze scholen staan midden in de maatschappij en hebben daarin een functie. We streven ernaar onderwijsvoorzieningen te realiseren op dorps- of wijkniveau, in dialoog met alle betrokkenen, zoals kinderen/ouders, andere (onderwijs)instellingen en (lokale) overheden. Scholen werken samen waar dit voordelen oplevert.

1.3 Organisatie

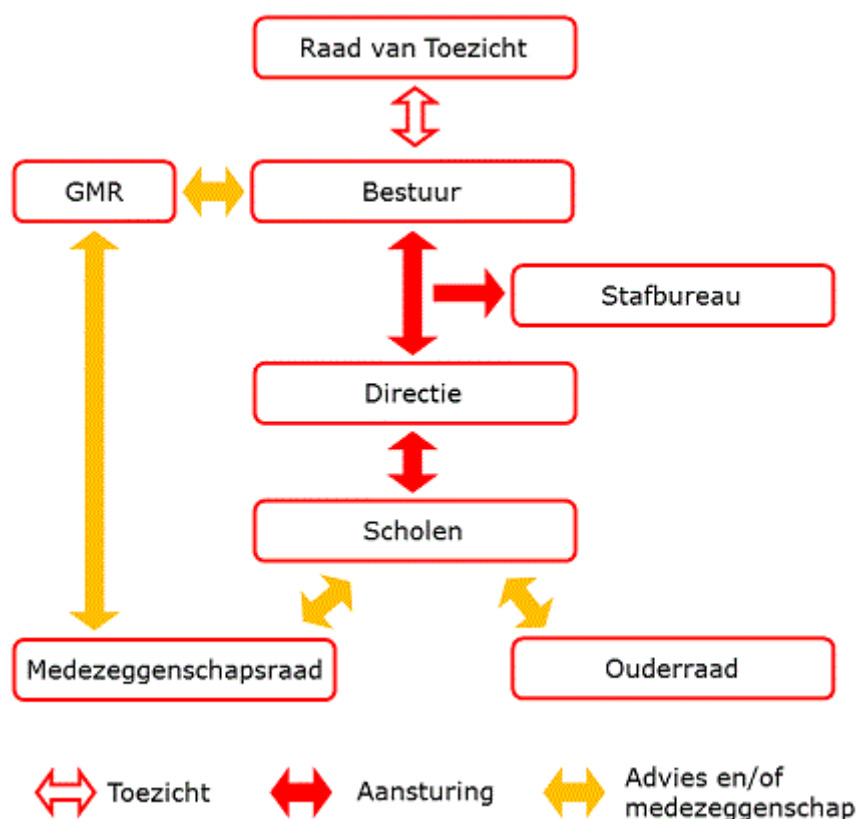
Noordkwartier heeft zich verbonden aan de code Goed Bestuur.

De code Goed Bestuur vormt een set van principiële uitspraken over goed, adequaat en transparant besturen. De principes zeggen iets over de waarden die aan het gedrag en de cultuur ten grondslag liggen en de kenmerken van de houding van waaruit betrokkenen handelen, zoals wederzijds respect, transparantie, dialoog, gezamenlijkheid en verantwoording.

De code Goed Bestuur is geen doel op zich maar een middel. De beoogde meerwaarde van de code is:

- het stimuleren van de kwaliteit van het functioneren van de scholen en het bestuur;
- het behouden en versterken van het vertrouwen van de belanghebbenden en
- het beschermen en versterken van de reputatie van de scholen en het bestuur.

1.3.1 Organogram van Noordkwartier



1.3.2 Samenstelling Raad van Toezicht en College van Bestuur

De Raad van Toezicht bestaat uit de leden:

Naam	Plaats	Functie	Jaar van aftreden
Dhr. K. v.d. Wal	Middelstum	Voorzitter	2016
Dhr. H.J. Feitsma	Zeerijp	Lid	Afgetreden 11 december 2014
Mw. A. Binnekamp	Loppersum	Lid	2017
Dhr. O. Albeda	Appingedam	Lid	2016
Mw. A.G. Jansma	Krewerd	Lid	Afgetreden 11 december 2014

Het College van Bestuur bestaat uit:

Naam	Plaats	Functie
Dhr. G. Meijer	Delfzijl	Voorzitter

1.3.3 Samenstelling bovenschools management

Het bovenschoolse management wordt gevormd door:

Naam	Plaats	Functie
Dhr. G. Meijer	Delfzijl	Algemeen directeur
Mw. W. Drenth	Roden	Adjunct algemeen directeur

1.3.4 Staf en administratieve ondersteuning

Voor de dagelijkse bestuurlijke werkzaamheden en contacten zijn aangesteld i.c. wordt advies ingewonnen bij:

Naam	Functie
Dhr. J.R. de Vries	Orthopedagoog / GZ-Psycholoog
Mw. H. Leistra	Coördinator Zorg
Mw. E. v.d. Kwast	Personeelsadviseur
Dhr. R. Benink	Financieel adviseur / Onderwijsbureau Meppel
Mw. R. Buma	Huisvesting adviseur / Onderwijsbureau Meppel
Mw. R. Noordhoff	Directie secretaresse
Mw. A. Vriezema	Vervangingscoördinator

1.3.5 Directieplatform

De directeuren hebben maandelijks overleg in het directeurenplatform onder leiding van het bovenschools management.

1.3.6 Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) bestaat uit de leden:

Naam	Functie	Jaar van aftreden
Mw. J. Kooistra	Voorzitter (ouder)	2016
Mw. L. de Reus	Secretaris (onafhankelijk)	n.v.t.
Mw. K. van Dijk	Lid (ouder)	2015
Dhr. K.J. Huisman	Lid (ouder)	2017
Mw. D. Cinjee	Lid (personeel)	2016
Dhr. L. van Dijk	Lid (personeel)	2015
Mw. M. Dijkman	Lid (personeel)	2017

Hiernaast heeft elke afzonderlijke basisschool een Medezeggenschapsraad, bestaande uit vertegenwoordigers van het personeel en ouders. (50/50)

1.3.7 Scholen

De volgende scholen behoren tot de Stichting, peildatum 1 augustus 2014. (voor meer informatie verwijzen wij graag naar onze website www.noordkwartier.nl):

Naam	Plaats	Directeur
Bierum	Bierum	Dhr. H. Mulder
de Blinke	Wagenborgen	Dhr. H. Ebbers
de Burcht	Spijk	Dhr. H. Mulder
de Citer	Appingedam	Dhr. A. Broekhuizen
de Crangeborg	Stedum	Dhr. J. Lubberman (interim)
de Meerpaal	Delfzijl	Dhr. A. Godlieb
Farmsumerborg	Farmsum	Dhr. R. Omvlee (interim)
Roemte	Loppersum	Dhr. R. Mulder (interim)
de Triangel	Appingedam	Mw. R. Joustra-Deen
de Vore	Delfzijl	Dhr. E. Stam
Wicher Zitsema	Middelstum	Mw. T. Tuil-Jansma
de Windroos	Delfzijl	Dhr. P. Roelfsema
de Zaaier	Delfzijl	Dhr. K. van Gerven

1.4 Klachtenrecht

- In alle schoolgidsen wordt verwezen naar de Klachtenregeling. Noordkwartier staat voor een open en eerlijke communicatie met ouders en andere betrokkenen.
- Op elke school is een contactpersoon aanwezig. De contactpersoon is een persoon die binnen de school aanwezig is om mensen met vragen over hoe om te gaan met klachten of bezwaren de juiste weg te wijzen.
- Mw. N. Wiersema uit 't Zandt is onze vertrouwenspersoon.
- In 2014 is door Mw. Wiersema geen enkele klacht ontvangen van ouders en/of personeel.
- Ouders, leerlingen en medewerkers in het bijzonder onderwijs kunnen op één website terecht voor alle informatie over geschillen: www.gcbo.nl, de website van de Geschillencommissies Bijzonder Onderwijs.
- Voor het Klachtenrecht zijn wij aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie.

Hoofdstuk 2: Leerlingenbeleid en kengetallen

2.1 Toelatingsbeleid leerlingen

De scholen van de stichting zijn toegankelijk voor alle kinderen van ouders die de grondslag van de stichting onderschrijven en / of respecteren.

2.1.1 Leerlingenaantallen

Het leerlingenaantal van Noordkwartier is op de teldatum 1 oktober '14 met slechts 3 leerlingen afgenomen ten opzichte van 2013.

De voornaamste oorzaak van deze geringe afname is de scholenfusie Rengersborg met obs Ripperdaborg. De ontstane fusieschool Farmsumerborg valt onder het bevoegd gezag van Noordkwartier. Ondanks deze positieve afwijking houden we de komende jaren in zowel de korte – als de lange termijnprognose rekening met een verdere daling van het leerlingenaantal. De prognoses voor de inwoneraantallen in onze regio zijn ronduit negatief, voor de gemeente Loppersum wordt een afname verwacht van jaarlijks gemiddeld 1 % en voor de gemeente Delfzijl zelfs met gemiddeld 2% tot het jaar 2025.

2.1.2 Leerlingenaantallen per school

Als gevolg van het besluit om Bierum met De Burcht te fuseren per 1 augustus 2015 hebben meerdere gezinnen uit Bierum besloten om hun kinderen al per 1 augustus 2014 op een andere school (o.a. De Burcht) in te schrijven. De forse daling van het leerlingenaantal op De Blinke is grotendeels te wijten aan de sluiting van de nevenvestiging, De Bron in Woldendorp.

Positief en opmerkelijk in 2014 zijn de ontwikkelingen van het leerlingenaantal op De Citer en De Triangel in Appingedam. Daarnaast groeit De Windroos tegen alle prognoses in nog steeds.

	2011	2012	2013	2014
cbs Bierum	85	72	72	47
de Meerpaal	72	79	75	80
de Windroos	101	107	111	124
de Zaaier	116	119	132	129
de Vore	150	134	133	123
Rengers-/Farmsumerborg	84	90	97	115
de Burcht	103	118	114	123
de Blinke	81	82	80	65
de Citer	179	165	152	161
de Triangel	206	199	174	179
Crangeborg	61	53	50	47
Roemte	198	199	187	177
Klimop	29	28	0	0
Wicher Zitsema	112	108	104	108
TOTAAL	1548 *	1525	1481	1478

* Exclusief leerlingenaantal De Wegwijzer (29 lln.)

Noordkwartier kent veel kleine scholen. Tien van de dertien scholen hebben minder dan 145 leerlingen (drempel kleine scholen toeslag) en vier zelfs minder dan 100 leerlingen.

	<i>Gemiddelde schoolgrootte</i>	<i>Aantal scholen</i>	<i>Totaal leerlingen</i>
Totaal gemeente Appingedam	170	2	340
Totaal gemeente Delfzijl	101	8	806
Totaal gemeente Loppersum	111	3	332
Totaal Noordkwartier	114	13	1478

Hoofdstuk 3: Personele kengetallen en personeelsbeleid

3.1 Overzicht

Bij Noordkwartier waren in het verslagjaar 154 personeelsleden in vaste dienst. De totale formatieomvang was gemiddeld 103 fte.

	Aantal	Percentage
Directie	12,5566	12%
OOP	10,8664	11%
OP	79,6033	77%
Totaal	103,0262	100%

Aanstellingen

89 % van het personeel is 5 jaar of langer in dienst.
67% van het personeel werkt part-time.

Verdeling over functiegroepen

11% van het personeel is OOP (benchmark 19 %).
12 % van het personeel is aangesteld in een management-functie (benchmark 10%).

Verdeling Mannen / vrouwen

Per 31 december 2014 was de verdeling naar geslacht als volgt:

Man	Vrouw
21 %	79 %

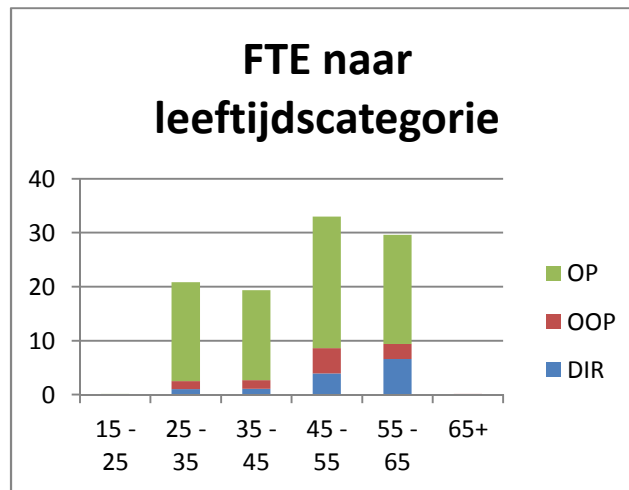
Op directieniveau was de situatie in december 2014 als volgt:

- aantal scholen met een vrouwelijke directeur: 2
- aantal scholen met een mannelijke directeur: 10
- de scholen met een adjunct-directeur hebben een vrouw in deze functie

Leeftijdsofbouw

Wanneer we ons personeelsbestand onderverdelen in leeftijdscategorieën, zien we het onderstaande grafiek. Het grootste deel van het personeel valt in de categorie 45- 55 jaar (33 %). Ook de groep daarna, de leeftijdsgroep van 55 – 65 jaar is relatief groot (29,6 %). Samen vormen zij 62,6 % van het personeelsbestand.

Doordat er geen reguliere vacatures meer worden ingevuld, is er geen instroom van jonge personeelsleden.



3.2 Ziekteverzuim

Het streefdoel van Noordkwartier was om het ziekteverzuim lager te houden dan 4 %. Hoewel het ziekteverzuim enigszins is gedaald ten opzichte van 2013 (7,39 %), is het streefdoel niet bereikt, over 2014 bedraagt het ziekteverzuim 6,74%. Het landelijk percentage is op dit moment nog niet bekend, voor 2013 was dit 6,5 %.

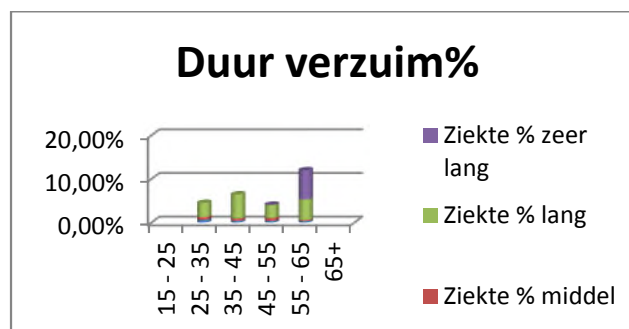
Wanneer er specifiek wordt gekeken naar de leeftijdsgroep, valt op dat een relatief groot deel van het verzuim wordt veroorzaakt door de leeftijdsgroep 55-65 jarigen (12,01 %).

Leeftijdsgroep	
25 - 35	4,52%
35 - 45	6,48%
45 - 55	4,10%
55 - 65	12,01%
Totaal	6,74%

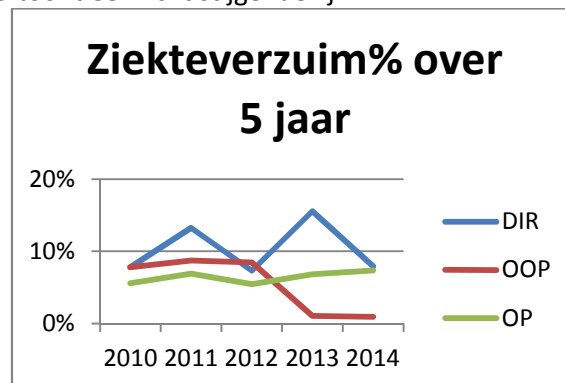
De ziekmeldingsfrequentie is het gemiddeld aantal nieuwe ziektegevallen per werknemer in een bepaalde periode, omgerekend naar jaarbasis. In 2014 is deze voor OP, OOP en DIR samen 0,89 (over 2013 was deze landelijk 1,2).

De frequentie ligt hoger bij jongere werknemers, maar doordat zij relatief korter ziek zijn, is het verzuim hier desondanks lager dan in de categorie oudere werknemers.

Bij de duur van het verzuim, valt de categorie 55-65-jarige op.



Wanneer het verzuim over langere periode wordt bekeken, valt op dat het verzuim in de functiecategorie OOP sterk is gedaald en het verzuim onder directieleden een grillig beeld vertoont. Dit laatste is te verklaren vanuit het feit dat de directie een uit een relatief kleine groep bestaat. Het verzuim onder OOP vertoont een licht stijgende lijn.



3.3 Scholing en training

In 2014 zijn onder andere de volgende cursussen en workshops gevolgd:

- Kiva-training (programma ter voorkoming van pestgedrag)
- Oplossingsgericht begeleiden
- Differentiatie en professioneel omgaan met verschillen
- Leren analyseren
- Training in het kader van het project Leerkracht

Daarnaast is er begeleide intervisie voor directeuren geweest.

3.4 Integraal Personeelsbeleid

De werkgroep IPB heeft in het voorbije jaar de volgende zaken (mede) voorbereid en uitgevoerd:

- Studiedag over werkdruk en werkplezier voor personeel in mei 2014
- Mobiliteitsbeleid
- Actualisering taakbeleid
- Training oudergesprekken
- Keuze digitaal systeem voor borging persoonlijke ontwikkeling (waaronder gesprekkencyclus)
- Formatie
- Studiemiddag voor directie: leidinggeven aan werkdruk

3.4.1 Studiedag werkdruk en werkplezier

In mei is een studiedag geweest waar de thema's Werkdruk en werkplezier centraal stonden.

Medewerkers hebben op deze dag verschillende workshops gevolgd. Uit de evaluatie bleek dat de studiedag door medewerkers positief is gewaardeerd (gemiddelde waardering 8.0).

3.4.2 Mobiliteitsbeleid

In de werkgroep is een voorstel ontwikkeld voor de implementatie van mobiliteitsbeleid binnen de stichting. Het beleid gaat uit van overstap naar een andere na een periode van 10 jaar. Op dit moment is er nog geen instemming voor het beleid.

3.4.3 Digitaal systeem voor persoonlijke ontwikkeling

Mede op advies van de werkgroep is besloten om een digitaal systeem: COO7 in te voeren voor het borgen van de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Een van de argumenten om te kiezen voor dit systeem, was het feit dat de medewerker zelf mede sturing geeft aan de eigen ontwikkeling en de registratie hiervan.

3.5 Meerjarenformatiebeleid

Het Meerjarenformatieplan 2014-2017 is in 16 april 2014 met instemming van de GMR door het bestuur vastgesteld.

Als gevolg van het beleid om alle tijdelijke benoemingen per 1 augustus te beëindigen is het opnieuw gelukt om rddf-plaatsing (gevolgd door ontslag) te voorkomen.

Op grond van het Meerjarenformatieplan is het aannamebeleid van Noordkwartier voortgezet. Ook de komende jaren worden in principe geen benoemingen voor onbepaalde tijd meer afgegeven. Er mag worden verwacht dat, met aanvullingen van de regelingen voor het personeel uit het Flankerend beleid, gedwongen ontslagen opnieuw worden voorkomen.

3.6 Gebruik flankerend beleid

In 2014 is door zeven medewerkers gebruik gemaakt van flankerend beleid. In alle gevallen betrof het een keuze voor werktijdvermindering. Voor deze personen samen heeft dit geleid tot een uitstroom van 3,1 fte.

3.7 Pay roll

Omdat er geen vacatures worden ingevuld met vaste benoemingen, wordt gewerkt met payroll -aanstellingen. Medewerkers die een tijdelijke benoeming zouden kunnen krijgen waardoor een verplichting tot vast dienstverband kan ontstaan, worden via de Payroll bij Randstad verloond. Hiermee is het juridisch werkgeverschap, en ook het risico voor verplichtingen, bij Randstad neergelegd.

3.8 Regionaal Arbeidsmarktplatform

Noordkwartier heeft zich, samen met 12 andere besturen uit de regio, aangemeld voor onderzoek naar het opstarten van een mobiliteitscentrum en een flexpool. Voor dit onderzoek is subsidie toegekend. Indien voldoende besturen in zich melden voor deelname, dan kan in het najaar van 2015 worden gestart.

3.9 Risico-, inventarisatie- en evaluatieplannen

Op vrijwel alle scholen is in 2014 een Risico-, inventarisatie- en evaluatie-onderzoek (RI&E) uitgevoerd. De RI&E brengt gezondheidsrisico's voor werknemers in kaart. Het onderzoek heeft geleid tot een plan van aanpak voor iedere school. Dit plan wordt in het voorjaar van 2015 getoetst door de arbodienst.

Op de Triangel is geen RI&E uitgevoerd, omdat er m.i.v. het schooljaar 2014-2015 een nieuwe locatie zou worden betrokken.

3.10 Tevredenheidsonderzoeken

Onder leerlingen, ouders en medewerkers zijn tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd.

Van de medewerkers heeft 81% de enquête ingevuld. Medewerkers bleken gemiddeld zeer tevreden over hun werk.

Men is algemeen tevreden over de sfeer op het werk, over samenwerking en over het onderwijs.

Ook is men tevreden over de leidinggevende, de inhoud van het werk en de werkomstandigheden.

Het valt op dat er grote verschillen bestaan tussen scholen als het gaat om de mate van tevredenheid over verschillende onderwerpen.

Het aspect werkdruk is benoemd als belangrijk aandachtspunt. In het najaar is op initiatief van het bovenschools management een klankbordgroep over dit thema samengesteld. Een eerste overlegbijeenkomst heeft plaats gehad.

Hoofdstuk 4: Kwaliteit en Onderwijs

4.1 Speerpunten voor kwaliteitsverbetering

Elke dag samen een beetje beter

- Onder begeleiding van de Stichting leerKRACHT wordt op een aantal scholen teamgericht werken versterkt. Stichting leerKRACHT poogt met haar methode het eigenaarschap van het onderwijs terug te geven aan de leraar. In de leerKRACHT aanpak staat een manier van werken centraal die gebaseerd is op samenwerking: bij elkaar in de klas kijken, elkaar constructieve feedback geven, samen lessen voorbereiden en gestructureerd nadenken over resultaten en verbetermogelijkheden door middel van frequente, gestructureerde teambijeenkomsten (bordsessies). De aanpak wordt versterkt door forumbijeenkomsten met leerKRACHT scholen uit de regio en fora voor schoolleiders en schoolbestuurders. Op deze wijze komt het inhoudelijke gesprek tussen leraren onderling, met leerlingen, met en tussen schoolleiders en bestuurders op gang.

De Intern Begeleider in de LB-functie

- Alle intern begeleiders zijn in de LB-functie geplaatst, daar waar medewerkers nog niet voldoen aan het vereiste niveau wordt scholing gevolgd.

Versterken leiderschap directeuren

- Directeuren hebben in twee kleine groepen begeleidde intervisie, daarin worden werksituaties besproken.

Hoogbegaafde kinderen en kinderen met cognitief talent

- De afdeling Hoogbegaafde kinderen van De Zaaier krijgt vanaf augustus 2013 begeleiding van Novilo. Novilo heeft een andere visie op talentontwikkeling en dat spreekt ons zeer aan. In april heeft Novilo op alle scholen een quickscan gedaan om het niveau van de begeleiding van hoogbegaafde kinderen vast te stellen. Op basis hiervan is een trainingsprogramma voor alle scholen van Noordkwartier op drie niveaus vormgegeven. Dit programma duurt 2 tot 3 jaar.

ICT in het onderwijs

- In 2013 is een ICT-beleidsplan geschreven voor de totale Stichting. Daarin is beschreven hoe we de komende jaren ICT in het onderwijs willen inzetten. Deze is op elke school vertaald naar een visie op het gebied van inzet van ICT in het onderwijs/school. Dit heeft de basis gevormd voor:
 - ✓ Een investeringsplan voor de lange termijn
 - ✓ Scholingsplan

4.2 Opbrengsten in 2014

Uitgaande van de risico analyse kunnen we zeggen dat gezien de eerdere twee schooljaren, één school zwak is (en gezien de eindopbrengsten van 2014 haar kwaliteit heeft verbeterd) en geen school ernstig risico loopt:

School	EO 2012	EO 2013	EO 2014	TO 2014	Risico	Toezicht
Wicher Zitsema					Geen	Basis
Blinke, Bron					Attendering	Basis
Citer					Geen	Basis
Bierum					Attendering	Basis
De Vore					Attendering	Basis
Roemte					Geen	Basis
Burcht					Geen	Zwak
Windroos					Geen	Basis
Rengersborg					Waarschuwing	Basis
Meerpaal					Geen	Basis
Triangel					Attendering	Basis
Zaaiër					Geen	Basis
Crangebörg					Geen	Basis

4.3 Zorg en begeleiding

De Cyclus Planning en Control voorziet in een tweetal schoolbezoeken. Tijdens deze bezoeken worden de opbrengsten en het overzicht zorgleerlingen besproken en wordt er een inventarisatie gemaakt voor verdere acties omtrent de individuele leerlingenzorg. Naar aanleiding van deze inventarisatie vindt er overleg plaats van de interne zorgcoördinator met externe uitvoerders en worden de afgesproken acties vastgesteld. Tussentijdse hulpvragen kunnen worden ingebracht in het netwerk Intern Begeleiders. Voor de extra ondersteuning en begeleiding van zorgleerlingen wordt ook gebruik gemaakt van de ambulante begeleiders van het regionale Onderwijszorgcentrum (OZC). Naast de ambulante begeleiders die vanuit het SBO werkzaam zijn, zetten ook de ambulante begeleiders van REC3 en RENN4 zich vanuit het OZC in voor onze leerlingen.

4.4 Passend Onderwijs en het samenwerkingsverband

Het samenwerkingsverband is de nieuwe vorm waarin scholen gaan samenwerken op het terrein van passend onderwijs. Er bestonden ook al samenwerkingsverbanden van scholen, maar deze worden in het nieuwe systeem deels samengevoegd en krijgen er nieuwe taken bij. Er zijn in totaal 75 samenwerkingsverbanden voor het primair onderwijs en 76 samenwerkingsverbanden voor het voortgezet onderwijs.

Het samenwerkingsverband heeft in de Wet passend onderwijs veel taken. De belangrijkste taak is het maken en uitvoeren van een plan (het ondersteuningsplan) waarin staat op welke manier alle leerlingen een passende plek op een school krijgen. Alle basisscholen in de gehele provincie Groningen en De Gemeente Noorderveld (Drenthe) vormen samen het SWV 20.01 en hiervan maken 37 besturen deel van uit.

Dit samenwerkingsverband is opgedeeld in 4 regio's. De basisscholen onder de Noordkwartier, VCPO Noord – Groningen, VPCBO Ten Boer (christelijk onderwijs), Lauwers

en Eems, Marenland (openbaar onderwijs), Fidarda (katholiek onderwijs), en de scholen van de VGPONN (gereformeerd onderwijs) maken deel uit van het SWV 20-01 en vormen sub regio Noord. Deze zijn gesitueerd in de Gemeenten Winsum, De Marne, Eemsmond, Bedum, Ten Boer, Appingedam, Loppersum en Delfzijl.

Hoofdstuk 5: Financiën

5.1 Gevoerd financieel beleid

Het bestuur bepaalt de kaders van de stichting, door middel van de vaststelling van het meerjarig strategische en financieel beleid.

De totale begroting van de stichting wordt gevormd door de diverse schoolbegrotingen en de bovenschoolse begroting. De schooldirectie is verantwoordelijk voor zijn/haar "eigen" schoolbegroting.

De directeur-bestuurder legt drie keer per jaar verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de financiële stand van zaken. Er is met de directeuren regelmatig overleg geweest over hun "budgetverantwoordelijkheid".

De begroting 2014 is uitvoerig besproken met de schooldirecteuren en zijn de scholen betrokken bij het tot stand komen van de begroting door de directeuren zelf de schoolbegroting te laten opstellen. Dit zorgt voor de bewustwording van het financiële proces binnen de stichting

5.2 Analyse financieel resultaat

	Begroting 2014	Realisatie 2014	Realisatie 2013
03 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	€ 8.228.042,85	€ 8.414.932,77	€ 186.889,92
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 0,00	€ 43.020,45	€ 43.020,45
3.5 Overige baten	€ 478.098,70	€ 412.730,52	€ -65.368,18
Totaal 03 Baten	€ 8.706.141,56	€ 8.870.683,74	€ 164.542,18
04 Lasten			
4.1 Personeelslasten	€ 7.255.402,17	€ 7.655.474,60	€ -400.072,43
4.2 Afschrijvingen	€ 270.873,37	€ 254.102,94	€ 16.770,43
4.3 Huisvestingslasten	€ 574.667,18	€ 626.816,51	€ -52.149,33
4.4 Overige lasten	€ 820.119,60	€ 832.057,23	€ -11.937,63
Totaal 04 Lasten	€ 8.921.062,32	€ 9.368.451,28	€ -447.388,96
05 Financiële baten en lasten			
5.0 Financiële baten en lasten	€ 79.000,00	€ 40.938,46	€ -38.061,54
Totaal 05 Financiële baten en lasten	€ 79.000,00	€ 40.938,46	€ -38.061,54
Resultaat	€ -135.920,77	€ -456.829,08	€ -320.908,31

Het exploitatieresultaat over het kalenderjaar 2014 bedraagt € 456.829 negatief en is daarmee fors lager dan kalenderjaar 2013 en is fors negatiever dan was begroot.

Het negatieve resultaat van 2014 ten opzichte van de begroting wordt in belangrijke mate veroorzaakt door de begrote, maar niet gerealiseerde baten en daarnaast door de kosten van het inhuren van personeel, de kosten van scholing en de huisvestingslasten.

De eerder genoemde niet gerealiseerde, maar wel begrote baten hebben vooral betrekking op de gelden van het Nationaal Onderwijsakkoord en de begroting 2014/Herfstakkoord (167.000). Deze gelden waren begroot voor 2014 in de veronderstelling dat deze ook in 2014 gerealiseerd zouden worden. Echter na de vaststelling van de begroting werd vanuit het ministerie duidelijk dat deze gelden grotendeels in jaarrekening van kalenderjaar 2013 verwerkt moesten worden.

De hogere kosten van inhuur hebben vooral betrekking op de inzet van payrollers en interim-managers.

Ook indien de gelden van het Nationaal Onderwijsakkoord en de begroting 2014/Herfstakkoord gerealiseerd zouden zijn, zou het resultaat negatief zijn geweest. Dit kan dus vooral toegeschreven worden aan de kosten van inhuur van personeel en daarnaast aan de hogere kosten van scholing en de huisvestingslasten.

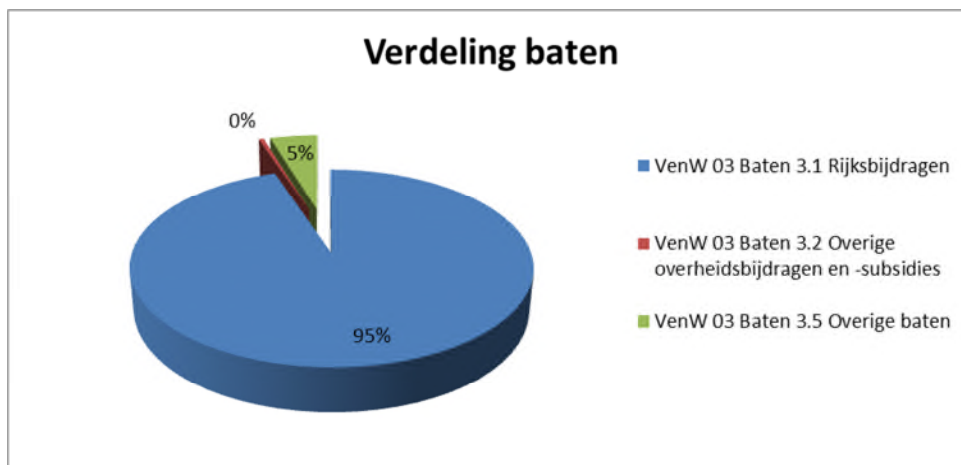
Voor kalenderjaar 2014 is een budgetneutraal resultaat normale bedrijfsvoering (=resultaat zonder de financiële baten en lasten) begroot. Het resultaat uit normale bedrijfsvoering bedraagt voor 2014 € 497.768 (negatief).

Dit negatieve resultaat kan dus vooral toegeschreven worden aan:

Nationaal Onderwijsakkoord en de begroting 2014/Herfstakkoord	€ 167.495
Extra kosten in verband met het inhuren van personeel	€ 306.438
Extra kosten in verband met scholing	€ 93.635
Hogere huisvestingslasten	€ 52.150
Totaal	€ 619.718

Baten 2014

De realisatie van de totale baten is 2,3% hoger dan de begroting 2014 en is ongeveer 4,2% lager dan in kalenderjaar 2013. De stichting is nagenoeg volledig afhankelijk van de overheid (Ministerie en Gemeente). De opbrengsten bestaan grotendeels uit de Rijksbijdragen van het OCW (100%).



Het positieve verschil met de begroting wordt vooral de realisatie van de niet begrote groeitelling, de bijzondere bekostiging personeel, de toegekende extra personele bekostiging 2014-2015, de extra gelden in verband met de samenvoeging van de Rengersborg en de Ripperdaborg en niet begrote gemeentelijke bijdragen en overheidsbijdragen.

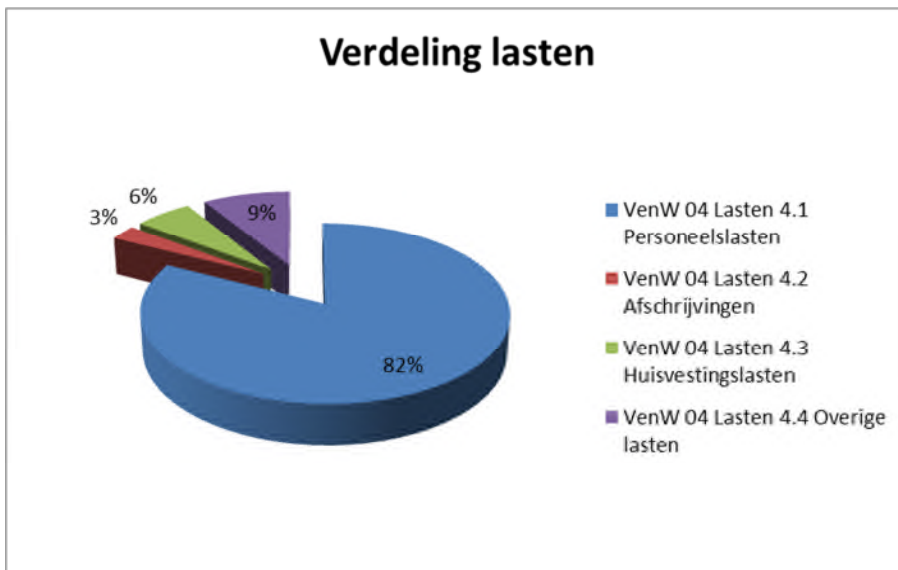
Zonder deze gelden zou de realisatie lager zijn uitgevallen, wat voornamelijk wordt veroorzaakt doordat in de begroting van 2014 rekening is gehouden met de uitbetaling van de gelden van het Herfstakkoord. Pas na de vaststelling van de begroting 2014 is duidelijk geworden dat deze gelden grotendeels in 2013 verantwoord moeten worden. Andere oorzaken die hier nog genoemd kunnen worden zijn de normaanpassingen van het ministerie en de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

De eerder genoemde bijzondere bekostiging Personeel heeft betrekking op de financiering van de loonsverhoging van 1,2% voor de periode 1 september 2014 tot en met 31 december 2014. Dit betreft een zogenaamde kasschuif, omdat het bedrag in 2015 weer wordt ingehouden van de extra middelen die in het kader van het Nationaal Onderwijsakkoord (NOA) zouden worden uitgekeerd. Dit bedrag moet dus worden gezien als eerder ontvangen lumpsum. In januari 2015 wordt gepubliceerd hoe de overige intensiveringsmiddelen worden toegekend aan een schoolbestuur. De eerder genoemde extra personele bekostiging heeft betrekking op de verwerking van de investeringsafspraken uit het NOA en uit het begrotingsakkoord 2014 dat eind vorig jaar overeen is gekomen tussen het kabinet en de oppositiepartijen D66, ChristenUnie en SGP. Deze afspraken betreffen professionalisering, conciërges en onderwijsondersteunend personeel, begeleiding beginnende leerkrachten en verminderen zittenblijven. Daarnaast wordt een eerdere bezuiniging op het P&A-budget teruggedraaid én vindt een verhoging van dat budget plaats waarmee de middelen die scholen eind 2013 éénmalig ontvingen met de regeling bijzondere en aanvullende bekostiging jonge leerkrachten, een structureel karakter krijgen. Ten gevolge van bedoelde investeringsafspraken, wordt de totale lumpsum voor 2015 verhoogd met € 248 mln. Het investeringsbedrag voor eerste 7 maanden van 2015 wordt met deze regeling verwerkt in de prijzen 2014/2015. De investeringsmiddelen voor de laatste 5 maanden van 2015 lopen mee in de bekostigingsregeling voor het schooljaar 2015/2016. Mogelijk hebben deze een negatieve invloed op de begroting 2015.

Lasten 2014

De realisatie van de totale lasten is ongeveer 5% hoger dan de begroting 2014 en ongeveer 4,1% hoger dan de realisatie van kalenderjaar 2013.

De totale lasten bestaan in belangrijke mate uit personele lasten, te weten ongeveer 82%. Andere belangrijke kosten zijn de Huisvestinglasten met een aandeel van 6% en de overige lasten met een aandeel van 9%. De resterende 3% betreffen de afschrijvingslasten.



De hogere realisatie ten opzichte van de begroting wordt vooral veroorzaakt door de hogere personele lasten en huisvestingslasten.

Personele lasten

De personele lasten zijn ongeveer 5,5% hoger dan begroot en ongeveer 5,7% hoger dan de realisatie van kalenderjaar 2013.

De personele lasten bestaan vooral uit salariskosten (88%). Hierbij is het aandeel van de salariskosten van Onderwijzend Personeel (incl. uitkeringen) het grootst, te weten 69%. Het aandeel van de salariskosten directie bedraagt ongeveer 13% en het aandeel van Onderwijsondersteunend personeel bedraagt ongeveer 6%.

Bij de personele lasten wordt ook rekening gehouden met een vrijval van de voorziening jubilea. Vanaf 2008 dient een voorziening te worden opgenomen voor de kosten van jubilea van het personeel in geval van 25 jarig of 40 jarig dienstverband binnen het onderwijs. De voorziening is afhankelijk van de duur van het dienstverband binnen het onderwijs en een blijf kans van het personeel per leeftijdscategorie voor het 25- en het 40-jarig jubileum. Voor 2014 levert dit een mutatie op van € 9.831 (vrijval).

Het verschil met de begroting wordt vooral veroorzaakt door de hogere kosten van inhuur en scholing. De kosten van inhuur hebben betrekking op de kosten van personeel dat wordt ingehuurd via payrolling in plaats van dat deze in dienst worden genomen. Daarnaast hebben deze kosten te maken met de kosten van de inhuur van een personeelsfunctionaris, een orthopedagoog, de inhuur van personeel vanuit Marenland en de inhuur van interim managers.

Voor een groot deel waren deze kosten niet begroot en is per saldo meer personeel ingezet. Dit kan voor een deel verklaard worden doordat aan meer leerlingen les wordt gegeven, dan aanvankelijk was begroot.

Daarnaast vallen de kosten van het flankerend beleid ook hoger uit dan was begroot.

Er wordt personeel ingezet via payrolling om het risico van toekomstige verplichtingen te vermijden en dit werkt door in de kosten van inhuur van personeel. De inhuur van interim managers was noodzakelijk in verband met vervanging wegens ziekte en het opvullen van vacatureruimte. Dit geldt

ook voor de inhuur van de orthopedagoog mede gelet op de noodzaak als gevolg van de invoering van passend onderwijs personeel ingehuurd. De extra inhuur van interim directeuren is ook noodzakelijk geweest i.v.m. problematiek scholen, scholen fusies. De PZ functionaris is vooral ingehuurd in verband met het onderzoek naar besturenfusie en scholenfusies. De hogere kosten van scholing wordt veroorzaakt doordat een aantal scholingen niet waren gepland. De scholingskosten hebben o.a. betrekking op de koten van verandermanagement, intervisie directeuren, coaching en Kiva deelname. Ook een aantal overige personele lasten vallen hoger uit en dit geldt vooral voor de kosten van Arbokosten.

Daarnaast is de gemiddelde personeelslast gestegen in verband met de cao aanpassing van 1 september 2014 en daarnaast in verband met een lichte stijging van diverse werkgeverspremies, zoals de aanpassingen in de premies en franchise van het ABP, Zorgverzekeringswet, UFO premie, vervangingsfonds en participatiefonds.

Dat de personele lasten hoger zijn dan in 2013 wordt vooral veroorzaakt door de hogere kosten van inhuur en de hogere kosten van scholing. De salariskosten inclusief de uitkeringen zijn daarentegen iets lager dan in 2013 en dit kan verklaard worden doordat in 2014 minder (eigen) personeel is ingezet.

In 2014 is ongeveer 97,94 fte ingezet en in 2013 bedroeg dit ongeveer 103,0. De gemiddelde personeelslast is ongeveer 3% gestegen en deze stijging wordt vooral veroorzaakt door een stijging van het brutoloon (inclusief toeslagen) van 1,47 % en lichte stijging van de werkgeverspremies 1,5%. De stijging van het brutoloon wordt veroorzaakt door de functiemix en door de CAO-wijziging per 1 september 2014 alsmede door de diverse personele mutaties. De stijging van de werkgeverslasten wordt o.a. veroorzaakt door de aanpassingen in de premies en franchise van het ABP, Zorgverzekeringswet, UFO premie, vervangingsfonds en participatiefonds.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingslasten zijn ongeveer 6,2% lager dan begroot en zijn ongeveer 1% lager dan kalenderjaar 2013.

Het verschil met de begroting wordt o.a. veroorzaakt doordat in 2014 per saldo minder is geïnvesteerd dan was gepland. Verder worden de hoogte van de afschrijvingskosten bepaald door het moment van investeren en de verschillende afschrijvingstermijnen.

Er is in 2014 meer geïnvesteerd in ICT en in Inventaris. Deze hogere investeringen worden grotendeels gecompenseerd door de lagere investeringen in Technisch Onderhoud en in Methodes.

De afschrijvingskosten van de hogere investeringen worden volledig gecompenseerd door de afschrijvingskosten van de lagere investeringen. Dat minder is geïnvesteerd in leermiddelen heeft o.a. te maken met de fusieplannen met Stichting Marenland en daarnaast op de ontwikkelingen rondom ICT leermethodes. Dit geldt ook voor de investeringen in Technisch Onderhoud. Gelet op de eventuele samenvoeging van scholen en mogelijke nieuwbouw wordt voorzichtig omgegaan met de investeringen in Technisch Onderhoud.

Ten opzichte van kalenderjaar 2013 is per saldo er nauwelijks sprake van een verschil.

Huisvestingskosten

De Huisvestingslasten zijn ongeveer 9,1% hoger dan begroot en zijn ongeveer 15,3 % lager dan de

realisatie van 2013.

Het verschil met de begroting wordt vooral veroorzaakt door de hogere kosten van de overige huisvestingslasten.

Dat de kosten van overige huisvestingslasten hoger uitvallen, wordt vooral veroorzaakt door de niet begrote kosten van verhuizingen en de begeleiding nieuwbouw. Overigens wordt een deel van de verhuis kosten vergoed door de Gemeente. Daarnaast vallen de kosten van beveiliging en tuinonderhoud hoger uit dan was begroot. Overigens vallen de kosten van energie en water lager uit, dan was begroot kan deels verklaard worden door de zachte winter.

Het verschil met kalenderjaar 2013 wordt veroorzaakt doordat de dotatie aan de voorziening binnenonderhoud lager uitvallen. Ook de energie vallen lager uit en wordt voor een groot deel veroorzaakt door de verhuizing van een aantal scholen naar een brede school en de zachte winter.

Overige Lasten

De Overige Lasten hebben betrekking op de kosten van administratie en beheer; de kosten van inventaris en apparatuur; leermiddelen en overige lasten. Deze lasten zijn ongeveer 1,5% hoger dan begroot en ongeveer 9,0 % hoger dan de realisatie van 2013.

Het verschil met de begroting wordt in belangrijke mate veroorzaakt doordat de kosten van de onderhoudscontracten ICT fors hoger zijn uitgevallen. Dit wordt veroorzaakt doordat extra werkzaamheden die zijn uitgevoerd die niet waren begroot. Daarnaast kan het verschil o.a. verklaard worden door de hogere reproductiekosten, representatiekosten, bestuurskosten en abonnementen en contributies. Deze hogere kosten worden gecompenseerd doordat diverse lasten niet of niet volledig zijn gerealiseerd. Deze hebben o.a. betrekking op de kosten van het administratiekantoor, aangezien deze te hoog begroot. Daarnaast zijn een deel van de begrote beleidskosten, waaronder kosten KNM niet gerealiseerd. Ook zijn kostenbesparende maatregelen genomen om het resultaat 2014 te kunnen drukken, wat ook voor een groot deel is gelukt.

Het verschil met de realisatie van kalenderjaar 2013 wordt vooral veroorzaakt door hogere kosten van de onderhoudscontracten ICT en door de stijging van de kosten van het administratiekantoor in verband met de uitbreiding van de dienstverlening Materiele Zaken. Andere kosten die nog genoemd kunnen worden zijn de representatiekosten, contributies, abonnementen en internetvoorziening.

5.3 Treasury- en financieringsbeleid

De uitgangspunten van het voorschrift beleggen en belenen is vertaald in ons treasurystatuut, welke voldoet aan de Regelingen van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen. Hierin staan de regels voor het beleggen en belenen van publieke middelen. In dit statuut wordt het treasurybeleid uiteengezet en een beschrijving gegeven van bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasuryfunctie. Het afgelopen jaar is binnen de kaders van dit statuut gehandeld.

Het bevoegd gezag heeft een deel van het verenigingsvermogen belegd bij BNG Vermogensbeheer.

De waarde verandering van de financiële activa heeft betrekking op de waardeverandering van de beleggingen, welke zijn aangepast aan de actuele marktwaarde.

In 2014 is een rendement gerealiseerd van ongeveer 1,4%. Dit rendement wordt gevormd door de ontvangen renten en op de waarde verandering van de financiële vast activa.

5.4 Financiële ontwikkelingen en overige financiële informatie

Algemene Ontwikkeling

Hieronder wordt een overzicht weergegeven van de ontwikkeling van het aantal leerlingen vanaf 1 oktober 2011 en de verwachting van het aantal leerlingen de komende jaren.

Tel datum	Aantal leerlingen	Perc. onderbouw	Personele Bekostiging
01-10-2011	1577*	47%	Schooljaar 2012-2013
01-10-2012	1525	48%	Schooljaar 2013-2014
01-10-2013	1481	47%	Schooljaar 2014-2015
01-10-2014	1478	48%	Schooljaar 2015-2016
Prognose 01-10-2015	1425	49%	Schooljaar 2016-2017
Prognose 01-10-2016	1397	47%	Schooljaar 2017-2018
Prognose 01-10-2017	1366	47%	Schooljaar 2018-2019
Prognose 01-10-2018	1353	48%	Schooljaar 2019-2020

*inclusief de leerlingaantallen van De Wegwijzer (29 lln.)

De personele bekostiging vanuit het ministerie is gebaseerd op de tel datum per 1 oktober en geldt voor het daarop volgende schooljaar. Verder geldt dat vergoeding voor de leerlingen in de onderbouw hoger ligt dan die voor de leerlingen in de bovenbouw.

Wat betreft de personele inzet is tot en met het kalenderjaar 2009 nog de zogenaamde T-1 systematiek gehanteerd. De vereniging heeft er met ingang van kalenderjaar 2011 voor gekozen om de zogenaamde T-systematiek te hanteren. De reden hiervoor is dat hiermee de inzet van middelen naar rato van het leerlingenaantal kan geschieden. Dit houdt in dat de personele inzet wordt gebaseerd op het aantal leerlingen op 1 oktober van het betreffende schooljaar. Deze systematiek wijkt af van de bekostiging van het ministerie, welke gebaseerd is op de T-1 systematiek. Hierbij wordt de personele bekostiging (van het ministerie) gebaseerd op het aantal leerlingen op 1 oktober van het voorgaande kalenderjaar. De groeischolen kunnen hierdoor meer personeel inzetten, dan het ministerie bekostigt.

Er is binnen de stichting gekozen voor de T-systematiek om de inzet van personeel te baseren op basis van het aantal, dat daadwerkelijk in het betreffende kalenderjaar op school aanwezig zijn. Dit om de kwaliteit van het onderwijs op peil te kunnen houden, aangezien de personele inzet van leerkrachten hiermee is afgestemd op het aantal leerlingen op dat moment. Met ingang van kalenderjaar 2012 wordt conform een beleidsrijke begroting gewerkt, waarbij het aantal leerlingen per groep een belangrijke rol speelt.

Zoals uit bovenstaand overzicht blijkt is de verwachting dat het aantal leerlingen de komende jaren verder zal dalen en dit heeft gevolgen voor de inkomsten van de stichting. Deze ontwikkeling past overigens binnen het regionale beeld, waarbij de verwachting is dat op lange termijn het aantal leerlingen fors zal dalen door minder geboorten en mede door de trek vanuit de provincie naar de stad. Ook hebben de aardbevingen in Groningen een negatief effect hebben op de ontwikkeling van het aantal leerlingen.

Met de terugloop van het aantal leerlingen wordt sinds 2007 al rekening gehouden.

Vermogenspositie

De financiële positie van de vereniging wordt weergegeven met de kentallen Liquiditeit, Solvabiliteit en Kapitalisatiefactor.

Kengetallen	2014	2013	2012	2011	2010	2009	Norm van de CVO
Liquiditeit	1,7	2,47	2.48	2,1	1,0	1,62	> 0,5 en < 1,5
Solvabiliteit	70,4%	72,4%	78,1%	78,0%	70,6%	76,7%	>= 20%
Kapitalisatiefactor	53,1%	55,5%	51,7%	44,4%	45,8%	45,3%	< 35%
Kapitalisatiefactor excl. privaat	31,1%	34,8%	31,3%	25,6%	27,4%	28,9%	< 35%
Rentabiliteit	-4,91%	3,0%	3,9%	3,5%	-3,6%	-0,13%	> 0% en < 5%

De liquiditeit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om op tijd haar schulden te kunnen betalen. De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is om in geval van liquidatie aan haar verplichtingen te kunnen voldoen.

De kapitalisatiefactor geeft de verhouding aan tussen het totaal kapitaal ten opzichte van de totale baten. Dit kengetal signaleert of onderwijsinstellingen misschien een deel van hun kapitaal niet of inefficiënt benutten voor de vervulling van hun taken. Als instellingen meer kapitaal hebben dan past bij de jaarlijkse baten, wordt een deel van dat kapitaal kennelijk niet doelmatig benut. In bovenstaand overzicht is ook de kapitalisatiefactor weergegeven indien geen rekening wordt gehouden met het privaat vermogen.

De rentabiliteit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief resultaat.

Ten aanzien van de beoordeling van de financiële positie van de stichting is het volgende van belang:

De organisatie is liquide bij een ratio van 1 of meer en de onderneming is solvabel wanneer het percentage hoger dan of gelijk is aan 25%. Bij de kapitalisatiefactor wordt een bovengrens gehanteerd van 35% voor grote instellingen (meer dan 8 miljoen euro aan omzet) en 60% voor kleine instellingen (minder dan 5 miljoen euro aan omzet).

Noordkwartier wordt gelet op deze signalering gezien als een grote instelling. De hoge liquiditeit en solvabiliteit zijn vooral te danken aan het beschikbaar privaat vermogen.

De kengetallen worden enerzijds beïnvloed door het exploitatieresultaat en anderzijds door de gerealiseerde investeringen. Verder wordt opgemerkt, dat de solvabiliteit van Noordkwartier ten opzichte van kalenderjaar 2013 is gedaald. Dit heeft te maken met het gerealiseerde negatief resultaat en de gerealiseerde investeringen.

De financiële positie van de stichting is in vergelijking met het kalenderjaar 2013 verslechterd, als gevolg van het behaalde negatieve resultaat, maar de organisatie is zeker nog in voldoende mate, mede dankzij het privaat vermogen, in staat om haar schulden te kunnen voldoen.

Gelet op bovenstaande kan gesteld worden dat de stichting, mede dankzij het private vermogen, er financieel gezien goed voor staat. Hoewel de stichting een gezonde financiële positie heeft, zal er bijgestuurd moeten worden op het negatieve exploitatie resultaat van de laatste jaren.

Bestemmingsreserves

De stichting beschikt verder over diverse bestemmingsreserves. Het betreffen hier de bestemmingsreserve Personeel en Privaat.

Een bestemmingsreserve wordt omschreven als een reserve waar aan door het bestuur een bepaalde bestemming is gegeven. Bestemmingsreserves hebben een expliciet karakter omdat de instelling van dergelijke reserves bewust genomen is. Reserves worden gevormd door bestemming van voordelige jaarrekening saldi.

Een bestemmingsreserve heeft dus minimaal de volgende kenmerken:

- ingesteld bij een voorafgaand expliciet bestuurlijk besluit,
- een nauwkeurig omschreven bestemming (volgens voorgeschreven model),
- een afhankelijk bestaan, m.a.w. is de bestemming bereikt, dan houdt de reserve op te bestaan en vloeit het restant terug naar de algemene reserve.

Het vormen van, het toevoegen aan, of onttrekken van reserves behoort tot het autorisatierecht van het Bestuur. Bestemmingsreserves kunnen uitsluitend bij bestuurlijk besluit worden gevormd op begrotingsbasis of uit het resultaat van een begrotingsjaar als separaat voorstel.

Nadat het bestuur de jaarrekening heeft vastgesteld en de bestemming van het resultaat heeft bepaald, mogen er toevoegingen (dotaties) of onttrekkingen plaatsvinden op de bestemmingsreserves.

De bestemmingsreserves Personeel betreft een reserve voor nascholing, mobiliteit, ouderschaps- en zorgverlof en algemeen. Deze reserve zal ook gebruikt worden voor de gevolgen van de krimp. Hier zal in de toekomst nog kritisch naar gekeken moeten worden, aangezien de genoemde gevolgen in het verleden niet ten laste zijn gebracht van deze bestemmingsreserve.

De stichting heeft met ingang van kalenderjaar 2013 de bestemmingsreserve Huisvesting omgezet in een Voorziening Preventief Onderhoud. Het voordeel hierbij is dat eventuele grote exploitatieresultaten tussen de verschillende boekjaren die verband houden met de kosten van het onderhoud van de schoolgebouwen worden voorkomen.

Hoofdstuk 6: Materiële zaken en Huisvesting

6.1 Gerealiseerd onderhoud

Sinds juni 2013 worden de huisvestingszaken begeleidt door het Onderwijsbureau Meppel. Als basis hiervoor is een 1,5 jaarlijkse schouw en een MJOP uitgewerkt in de rode Onderhoudsmap. De directeur van de school is verantwoordelijk voor aansturing van het regulier klein onderhoud. En de uitvoering van het planmatig preventief (=schilder) onderhoud en technisch onderhoud aan de binnenkant en buitenkant wordt begeleidt door het Onderwijsbureau Meppel.

Per 1 januari 2015 is de doordecentralisatie van het buitenonderhoud een feit. De huisvestingsaanvragen buitenonderhoud voor het jaar 2014 zijn nog in 2014 voor rekening van de gemeente uitgevoerd.

In januari 2014 zijn de volgende scholen geschouwd en voorzien van een meerjaren onderhoudsplanning. Dit zijn de scholen De Burcht, De Zaaier, De Blinke, De Windroos, Roemte, Wicher Zitsema en in september Farmsumerborg.

Van Bierum is in verband met de fusie per 1 augustus 2015 een quick scan gemaakt.

6.2 Gerealiseerde Projecten

Brede school Opwierde:

De nieuwbouw van De Triangel is in augustus 2014 opgeleverd. De school is met ingang van het schooljaar 2014-2015 feestelijk geopend en in gebruik genomen. Naast De Triangel zijn nog een school voor openbaar onderwijs (Vuurvlinder), een peuterspeelzaal en voor- en naschoolse opvang en een gymzaal onderdeel van de Brede school Opwierde.

- Brede school Olingertil - 2^e fase nieuwbouw De Citer

De nieuwbouw van de Citer in Brede school Olingertil is in augustus 2014 opgeleverd. Met ingang van het schooljaar 2014-2015 is de brede school feestelijk geopend en in gebruik genomen. Naast de Citer zijn nog een openbare school (Jan Ligthart), een peuterspeelzaal en voor- en naschoolse opvang en een gymzaal onderdeel van de Brede school Olingertil.

6.3 Geplande Projecten

- Farmsumerborg

Naar aanleiding van de fusie Rengersborg met de openbare school (Ripperdaborg) is de locatie van de Rengersborg overgedragen aan de gemeente. De locatie Borgshof 20 wordt uitgebreid met één lokaal en aangepast aan het toekomstbestendig maken van de samenwerkingschool Farmsumerborg. De start van de bouw is gepland in april 2014 en de oplevering in augustus 2014.

- De Burcht

Naar aanleiding van de voorgenomen fusie op 1 augustus 2015 van c.b.s. Bierum met c.b.s. De Burcht worden er voorbereidingen getroffen voor aanpassing van de fusie school op de locatie van De Burcht. Momenteel wordt door bestuur en de gemeente Delfzijl onderzocht welke mogelijkheden er zijn.

- Brede school Noord en Brede School Tuikwerd

Het Businessplan fase 2 brede scholen Delfzijl (door ETU consult) is eind 2014 gereed gekomen. Hierin zijn afspraken gemaakt over aanpassing van de organisatie, bekostiging en huisvesting Brede school Noord en Brede School Tuikwerd.

- Wagenborgen, Spijk en Delfzijl West

Daarnaast is er in december 2014 een samenwerkingsovereenkomst getekend, waarin een

gedeelde visie op de te ontwikkelen kindvoorzieningen van betrokken partijen (gemeente Delfzijl, SCPO Noordkwartier, SOO Marenland en Stichting Kids2B) is opgeschreven. Een belangrijk uitgangspunt is een concentratie van gezamenlijke huisvesting in de centrumdorpen. In 2015 zal worden gestart met een onderzoek naar geschikte locaties hiervoor.

Noordkwartier dient voor 1 februari 2015 nieuwbouw huisvestingsverzoeken in bij de gemeente voor De Blinke (als onderdeel van de brede school Wagenborgen) en De Burcht. (als onderdeel van de brede school Spijk)

- Aardbevingsproblematiek

De aardbevingen in het gaswinningsgebied Groningen nemen in aantal en hevigheid gestaag toe. En daarmee ook de optredende schade en kans op schade en verzwakking van onze schoolgebouwen.

Naast de schademeldingen bij verschillende scholen is medio 2014 samen met de gemeenten Loppersum en Delfzijl het overleg met de NAM opgestart om te komen tot een nader onderzoek naar veiligheid van de schoolgebouwen, en de maatregelen die genomen moeten worden om de schoolgebouwen bouwkundig veilig te maken.

De eerste 17 scholen (waaronder Roemte, Wicher Zitsema, Crangeborg en Farmsumerborg) hebben een visuele inspectie gehad. Bouw elementen met een hoog risico zijn preventief verwijderd of aangepast.

Nader onderzoek (door o.a. de NAM) zal moeten uitwijzen welke maatregelen genomen moeten worden om de scholen te versterken en aardbevingsbestendig maken. De verwachting is dat dit medio 2015 voor de scholen in de gemeente Loppersum bekend is.

Noordkwartier dient voor 1 februari 2015 nieuwbouw huisvestingsverzoeken in bij de gemeente Loppersum voor de Wicher Zitsema, Roemte en De Crangeborg. (als onderdeel van de brede school Stedum)

Bij de te nemen maatregelen ten aanzien van de veiligheid van schoolgebouwen zal worden ingespeeld op de reeds bestaande ontwikkelingen als gevolg van de krimp in de regio, hetgeen verwoordt is in de Visie Lopster schoolgebouwen (gemeente Loppersum) en Visie ontwikkeling kindvoorzieningen in de gemeente Delfzijl.

Hoofdstuk 7: Continuïteitsparagraaf

7.1 Algemeen

In de voorgaande hoofdstukken is als rode draad aandacht besteed aan de ambities en de maatregelen van Noordkwartier die nodig zijn voor een gezonde en professionele bedrijfsvoering. Deze punten verdienen ook in 2015 nog de volle aandacht.

Het College van Bestuur is van mening dat de organisatie redelijk in control is. Het 'in control' zijn betreft alle beleidsonderdelen: organisatie, personeel, onderwijs en financiën. De ambitie is om vanaf 2015 het exploitatie resultaat sluitend te maken met de Begroting. We realiseren ons terdege dat dit een lastige opgave wordt maar ook een noodzakelijke: "interen" op het eigen vermogen van Noordkwartier is niet langer verantwoord.

Ook in 2015 is er ruimte voor verdieping en verbreding. Deze verdieping en verbreding willen we ook terug zien in de ambities van de scholen. De directies benutten de professionele ruimte en creëren deze ruimte ook in de eigen school. De eigen kracht van de school kan worden benut binnen:

- Integraal Kindcentrum
- Eigentijds, innovatief en digitaal
- Passend onderwijs en meer- en hoogbegaafden
- Pedagogisch klimaat

Ook willen we ons nadrukkelijk verbinden met de omgeving. Ouders en andere belanghebbenden. Enkele ontwikkelingen op dit terrein zijn:

- Partnerschap met ouders
- Digitaal ouderportal
- Vernieuwen website Noordkwartier

Tenslotte zullen we de inzet ten aanzien van leren en ontwikkelen intensiveren. Ontwikkelingen op dit terrein hebben betrekking op:

- Ontwikkelen Academie Marenland-Noordkwartier
- Verantwoording laag in de organisatie: LeerKRACHT
- Clustering van scholen
- Blijven leren: COO7

7.2 Financieel beleid

7.2.1 Kengetallen

Kengetal	2014	2015	2016	2017
Personele bezetting:				
- Directie	12,56	13,02	13,02	13,02
- Onderwijzend personeel	79,60	78,73	77,29	75,14
- Overige medewerkers	5,78	7,53	7,53	7,25
Leerlingaantallen 1-10	1.478	1.425	1.379	1.366

- Gelet op de korte termijn prognose van het leerlingenaantal wordt het huidige beleid om geen nieuwe overeenkomsten voor onbepaalde tijd aan te gaan, gecontinueerd.
- De regelingen opgenomen in het Flankerend Beleid blijven ongewijzigd van toepassing in 2015.
- Gelet op de verwachte afname van het aantal scholen op langere termijn zal er gestuurd blijven worden op invulling van management vacatures door meerscholen directeuren.
- In regionaal verband wordt de komende jaren onverminderd met Marenland, Kids2b en gemeenten gewerkt aan uitvoering van het richtinggevend document locatiekeuze onderwijsvoorzieningen.

7.2.2 Meerjarenbegroting 2015

BATEN	Realisatie 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Rijksbijdrage OC en W	8.414.933	8.516.733	8.205.749	8.166.741
Overige Overheidsbijdragen	43.020	62.258	50.718	30.979
Overige Baten	412.731	357.465	258.815	258.784
Totale Baten	8.870.684	8.936.456	8.515.281	8.456.504

LASTEN	Realisatie 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Personele Lasten	7.657.277	7.256.193	6.918.254	6.836.417
Afschrijvingslasten	254.103	280.136	246.143	238.256
Huisvestingslasten	605.589	707.740	658.850	657.769
Overige Lasten	830.255	804.481	717.817	723.763
Totale lasten	9.347.224	9.048.550	8.541.065	8.456.205

RESULTAAT	Realisatie 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Rente baten	40.938	31.000	31.000	31.000
Buitengewone resultaat	-	-	-	-
Netto Exploitatie resultaat	435.602-	81.094-	5.216	31.299

De Raad van toezicht heeft de Algemeen directeur de opdracht gegeven om voor 2015 een budgetneutraal resultaat te realiseren en een bezuinigingsopdracht gegeven van € 81.092

Op basis van de meerjarenbegroting volgt hier de geprognosticeerde balans voor de komende 3 jaar.

Activa	Realisatie 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Vaste activa				
- Materiële Vaste Activa	1.538.371	1.833.735	1.796.244	1.727.993
- Financiële Vaste Activa	1.621.995	1.621.995	1.621.995	1.621.995
<i>Totale vaste activa</i>	3.160.366	3.455.748	3.418.239	3.349.988
<i>Vlottende Activa</i>	1.571.460	1.251.827	1.261.263	1.454.762
TOTALE ACTIVA	4.731.826	4.707.574	4.679.502	4.804.750

Passiva	Realisatie 2014	Begroting 2015	Begroting 2016	Begroting 2017
Eigen vermogen				
- Algemene reserve	485.514	376.464	352.589	353.648
- Bestemmingsreserve Publiek	884.848	884.848	884.848	884.848
- Bestemmingsreserve Privaat	1.961.114	1.989.071	2.018.162	2.048.402
<i>Totaal Eigen Vermogen</i>	<i>3.331.476</i>	<i>3.250.382</i>	<i>3.255.598</i>	<i>3.286.897</i>
Voorzieningen	475.428	547.168	564.918	667.402
Langlopende schulden	-	-	-	-
Kortlopende schulden	924.921	910.024	858.985	850.451
TOTAAL PASSIVA	4.731.826	4.707.574	4.679.502	4.804.750

7.3 Risicoparagraaf en Risicoparagraaf / Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Goed bestuur zorgt voor een optimale inzet van mensen en middelen en maakt dat onderwijskwaliteit, opbrengsten, goed werkgeverschap en ouderparticipatie in het handelen centraal staan. Daarbij moet aandacht zijn voor risico's en risicobeheersing. Risico's kunnen namelijk de verwezenlijking

Risicomanagement bestaat uit het op een gestructureerde wijze identificeren, analyseren en beheersen van risico's. Het gaat daarbij vooral om risico's die de realisering van strategische doelen kunnen belemmeren.

Het aantal risico's is groot, maar niet ieder risico is van even groot belang

Het gaat in eerste instantie ook niet om risico's die een versturende invloed kunnen uitoefenen op de financiële prestaties van een instelling, en die door hun aard en voorspelbaarheid eerder hun dekking moeten vinden in de meerjarenbegroting.

Naast een instrument dat helpt bij het identificeren van risico's, bij het aanbrengen van prioriteiten en bij het beoordelen van de toereikendheid van getroffen beheersingsmaatregelen is ook de organisatiestructuur en de cultuur van wezenlijk belang bij het welslagen van risicomanagement. Het moet er voor zorgen dat er maatregelen worden getroffen die de kans van optreden of de gevolgen van risico's op een gewenste wijze beïnvloeden.

Risicomanagement is een continu proces.

Niet alleen vanwege de wettelijke plicht een risico inventarisatie te maken en te beschrijven, maar ook vanwege het opzetten van een deugdelijke meerjarenplanning is het van belang om de specifieke risico's van Noordkwartier te kennen en waar mogelijk te beperken, te vermijden of als het niet anders kan te accepteren.

Noordkwartier gaat in 2015 gebruik maken van een instrument van de PO-Raad. Dit instrument doorloopt op gestructureerde wijze de diverse domeinen (Onderwijs en identiteit, Personeel, Organisatie, PR & Communicatie, Huisvesting en Financiën) waar risico's kunnen ontstaan. De scan heeft tot doel het in kaart brengen van risico's, ze te beoordelen op kans en impact en zodoende een risicoprofiel van Noordkwartier op te stellen. Dit alles zonder al genomen beheersmaatregelen in aanmerking te nemen. Pas dan is er zicht op de oorspronkelijke risico's.

Daarna kan worden aangegeven welke beheersmaatregelen er zijn genomen en of deze risico's adequaat zijn afgedekt en welke niet of onvoldoende.

De beheersmaatregelen kunnen worden onderverdeeld in plan-do-check-act maatregelen, zodat beoordeeld kan worden of de risicobeheersing evenwichtig en effectief is.

Niet alle risico's hebben ook financiële gevolgen, maar ook voor risico's met financiële gevolgen geldt dat men de effecten van deze risico's eerst door beheersing probeert terug te dringen. Het gevolg kan zijn dat er (extra) financiële buffers aangehouden moeten worden.

Daarmee ontstaat tevens een onderbouwing van het kapitaal. De omvang van de niet adequaat afgedekte risico's kan van invloed zijn op het niveau van het benodigde kapitaal (weerstandvermogen) in de organisatie. De mate waarin dit niveau is bereikt heeft gevolgen voor de (meerjaren) begroting. Vanwege het belang van risicomanagement zal dit onderdeel uitgaan maken van de Planning en Control cyclus.

7.3.1 Budgetbeheer en financiële buffers bij risicomanagement

Budgetbeheer verwijst naar de capaciteit van een organisatie om tegenvallers op korte en middellange termijn op te vangen en de rol die financiële buffers bij dit alles kunnen en moeten spelen. Goede liquiditeitsbegrotingen en meerjarige exploitatie- en investeringsbegrotingen zijn van groot belang. Zij maken duidelijk welke invloed investeringen en exploitatieresultaten hebben op de liquiditeit van Noordkwartier.

De aanwezigheid van financiële buffers mag er niet toe leiden dat de beheersing van risico's niet ter hand worden genomen.

Het aanleggen van buffers is alleen te rechtvaardigen voor risico's die

- niet op andere manieren beheersbaar zijn
- niet of onvoldoende voorzien kunnen worden.

Het gaat dan om:

- a. Grote fluctuaties in leerlingenaantallen
- b. Financiële gevolgen van arbeidsconflicten
- c. Instabiliteit in de bekostiging
- d. Onvolledige indexatie van de bekostiging
- e. Restrisico's (voortkomend uit een deugdelijke risico-inventarisatie) waarbij voor de eerste vier risico's alle moeite gedaan moet worden om de kans van optreden en de gevolgen direct of indirect te beïnvloeden.

De omvang van de bufferliquiditeit moet passen bij het risicoprofiel.

De Commissie Don heeft normen bepaald voor de benodigde bufferliquiditeit. Dit bedrag kan worden verhoogd of verlaagd als de vijf genoemde risico's een duidelijk andere omvang hebben. Men spreekt van een toereikend beheersingsniveau wanneer een schoolbestuur voor meer dan 60% van de middelgrote en urgente risico's adequate beheersingsmaatregelen heeft getroffen. In dat geval kan volstaan worden met een door de Commissie Don geadviseerde bufferliquiditeit.

Bijlage: Verantwoording Prestatiebox

- Scholen sturen op hun kwaliteit
 - Training analysevaardigheden
 - Training differentiëren in combinatiegroepen
- Versterken van (onderwijskundig) leiderschap van directeuren
 - Coaching (startende) schoolleiders
 - Intervisiebijeenkomsten directeuren
 - Academische Masterstudie bovenschools management
 - Training VHM voor directeuren
- Verbeteren pedagogische en didactische vaardigheden van leerkrachten
 - Bij en nascholing reken coördinatoren
 - Begeleiding leerkrachten
 - netwerkbijeenkomsten IB
 - Scholing: doelmatig inzetten van ICT
 - Novilo: onderwijs aan cognitief talentvolle leerlingen (hoogbegaafd)
- Leren van en met elkaar
 - Leerkrachten krijgen de gelegenheid (tijd) om bij elkaar in de klas te kijken.
 - Opleiding Beeldcoach voor IB-ers

Bijlage: Verantwoording middelen passend onderwijs

De middelen Passend Onderwijs zijn vanaf augustus 2014 ingezet voor de begeleiding van LGF-leerlingen en andere leerlingen die extra onderwijssteuning nodig hebben.

Daarvoor worden IB-ers ingezet en daarnaast is een team van ambulante begeleiders vanuit het Onderwijszorg Centrum (OZC) beschikbaar.

Voor de coördinatie van de zorg en het IB-netwerk is een zorgcoördinator aangesteld en voor onderzoek is een orthopedagoog/GZ-psycholoog beschikbaar.

Voor hoogbegaafde kinderen met bijkomende problematiek, die in het regulier basisonderwijs vast zijn gelopen of dreigen vast te lopen is op één van de scholen een aparte afdeling gesitueerd. Omdat hier met kleinere groepen wordt gewerkt, zijn daarvoor ook extra middelen ingezet.