

**Jaarplan 2015
en
Begroting 2015-2019**

‘Marenland biedt basis’

Versie d.d. 18 november 2014

Stichting Openbaar Onderwijs Marenland
Postbus 5
9919 ZG Loppersum
Telefoon 0596 - 583320
Fax 0596 - 571717
E-mail onderwijsbureau@marenland.org
Internet www.marenland.org

INHOUDSOPGAVE

Inleiding	3
1. Wat staat er in het huidige Strategisch Beleidsplan	4
1.1. Strategisch beleid	4
1.2. Visie en ambitie	5
1.3. Structuur van het strategisch beleid	6
1.4. Werken met het strategisch beleidsplan	7
2. Evaluatie schooljaar 2013/2014	8
2.1. Goed onderwijs	8
2.2. Sterke positie in het centrum van de samenleving	11
2.3. Goed werkgeverschap	11
2.4. Goed beheer	12
3. Marenland biedt basis	15
3.1. Visie op onderwijsbeleid	15
3.2. Doelstellingen goed onderwijs	15
4. Sterke positie in het centrum van de samenleving: organisatie	17
4.1. Visie op de organisatie	17
4.2. Samenwerking op het Groninger platteland	17
4.3. Verantwoording aan de omgeving	18
5. Sterk bestuur en management	19
5.1. Visie op de organisatie	19
6. Goede werkgever: personeel	21
6.1. Visie ten aanzien van personeelsbeleid	21
6.2. Het integraal personeelsbeleid wordt doorlopend ontwikkeld	21
7. Goed beheer: huisvesting en financiën	23
7.1. Visie en doelstelling huisvesting	23
7.2. Visie en doelstelling financiën	23
8. Meerjarenbegroting 2015-2019	24
8.1. Uitgangspunten exploitatiebegroting	24
8.2. Exploitatiebegroting	26
8.3. Toelichting	27
8.4. Beleidskeuzes omtrent de begroting	31
8.5. Planmatig onderhoud	32
8.6. Liquiditeit en treasury	32
8.7. Balans	33
9. Risicoparagraaf	36
9.1. Krimp van de bevolking	36
9.2. Personele formatie	36
9.3. Ziekteverzuim	36
9.4. Bekostiging huisvesting	37
9.5. Kwantificering risico's	37
10. Bestuursbesluit	38
Bijlage 1: Exploitatiebegroting Onderwijsbureau	39
Bijlage 2: Exploitatiebegroting bovenscholen	39
Bijlage 3: Exploitatiebegroting totaal scholen	40
Bijlage 4: Exploitatiebegroting RET	40
Bijlage 5: Exploitatiebegroting Stagebureau	41
Bijlage 6: Leerlingaantallen	42

INLEIDING

Stichting Marenland heeft een helder en ambitieus strategisch beleidsplan opgesteld voor haar openbare scholen. Het bestuur verwoordt wat haar opbrengstverwachtingen zijn en streeft er naar dat hiermee de kwaliteit van de gehele organisatie een krachtige impuls krijgt.

Het strategisch beleidsplan is vorig jaar verlengd tot en met 2014. Tot deze verlenging is vorig jaar besloten om in het kader van het fusieproces met de stichting Noordkwartier een gezamenlijk strategisch plan op te stellen. Recent is besloten niet te fuseren en wordt op dit moment gewerkt aan het opstellen van een strategisch beleidsplan voor de eigen organisatie. Voor 2015 wordt een jaarplan geschreven. Dit jaarplan is gebaseerd op het bestaande strategisch beleidsplan. Tevens is de begroting voor het komende jaar opgenomen in dit jaarplan. Hiermee wordt aangegeven hoe het beleid dat Marenland nastreeft doorwerkt in de besteding van de middelen.

Het strategisch beleidsplan is onderdeel van de planning- en beheersingscyclus van Marenland. Deze cyclus dient er toe dat beleid systematisch wordt opgesteld, gemonitord en geëvalueerd. De uitkomsten van de evaluatie in het jaarverslag over 2013 worden vervolgens verwerkt in de nieuwe planvorming voor het jaar 2015. Zo wordt gewaarborgd dat de organisatie leert van haar resultaten.

Uitgangspunt voor ons onderwijs is de kwaliteit. Kleine of grote school, autochtone of multiculturele scholen, bijzondere schoolconcepten of traditioneel onderwijs: we zorgen in alle gevallen voor onderwijs dat aansluit en past bij de leerlingen en de wensen van ouders. En vooral voor onderwijs dat toekomst biedt aan elk kind. Kwalitatief goed onderwijs stelt hoge eisen aan organisatie, financiën, bestuur en management, personeelsbeleid, huisvesting en de contacten met onze omgeving.

We willen graag duidelijk maken waar Marenland voor staat. Wat ouders en de maatschappelijke omgeving van Marenland en haar scholen kunnen verwachten, waar ze ons op mogen aanspreken. We formuleren wat de bijzondere kwaliteit van Marenland is of in de komende jaren gaat worden.

Hierbij presenteren wij het jaarplan en de begroting 2015-2019.

Namens de Stichting Marenland,

Dick Henderikse
Algemeen directeur Stichting Marenland

1. WAT STAAT ER IN HET HUIDIGE STRATEGISCH BELEIDSPLAN

1.1. Strategisch beleid

Om het kader aan te geven van het jaarplan 2015, wordt in dit hoofdstuk het huidige Strategisch Beleidsplan opgenomen. Voor de komende periode (2015-2019) wordt een nieuw strategisch beleidsplan opgesteld.

Marenland is een gemeenschap van openbare basisscholen in de gemeenten Appingedam, Bedum, Delfzijl, Loppersum en Ten Boer. Marenland verzorgt het onderwijs in het noordoostelijk deel van de provincie Groningen. Deze gemeenschap omvat 23 scholen met 25 locaties, verzorgt onderwijs aan ongeveer 2800 leerlingen en heeft circa 240 medewerkers. Het strategisch beleidsplan verwoordt hoe Marenland aantrekkelijk onderwijs ontwikkelt en verzorgt. Samen, terwijl elk van de 23 scholen tegelijkertijd zijn uniciteit behoudt.

Het huidige beleidsplan heeft een looptijd tot en met eind 2014. De voorspelde externe ontwikkelingen zijn van grote invloed op onze organisatie. De krimp van de bevolking, het beleid ten aanzien van kleine scholen en de ontwikkeling van de kindvoorziening zijn hier voorbeelden van. Het heeft geleid tot een intensieve samenwerking met Noordkwartier en Kids2B en veel andere belanghebbenden.

Uitgangspunt voor ons onderwijs is kwaliteit. Klein of groot, autochtoon of multicultureel, bijzonder concept of traditioneel: elke school biedt onderwijs dat past bij de leerlingen en voldoet aan de wensen van de ouders. Maar vooral onderwijs dat ieder kind toekomst biedt. Kwaliteit is voor ons ook het ontwikkelen van talenten van leerlingen, en het ontwikkelen van talenten van leerkrachten en directeuren. Scholen moeten maximaal invulling geven aan hun eigen profiel, waarbij op onderdelen de lat hoog mag worden gelegd.

Kwalitatief goed onderwijs stelt hoge eisen aan organisatie, financiën, bestuur en management, personeelsbeleid, huisvesting en de contacten met onze omgeving. In ons strategisch beleidsplan maken we duidelijk waar Marenland voor staat en wat haar bijzondere kwaliteiten zijn of gaan worden. Wat ouders, de maatschappelijke omgeving van Marenland en van haar scholen, van ons kunnen verwachten. Waar ze ons te allen tijde op mogen aanspreken.

1.2. Visie en ambitie

Marenland ontwikkelt en biedt onderwijs gericht op maximale ontplooiing van onze leerlingen, en dus op een zo groot mogelijke kans op een goede toekomst. (Ook) de leefbaarheid van het gebied is hierbij gebaat.

Marenland is dé autoriteit op het gebied van openbaar basisonderwijs voor:

- kinderen: Marenland stimuleert hen het beste uit zichzelf te halen;
- ouders: Marenland schept een klimaat waarin hun kinderen het best mogelijke onderwijs krijgen;
- medewerkers: Marenland faciliteert hen inzake zelfontplooiing en professionele groei;
- omgeving: Marenland werkt samen met de omgeving ter bevordering van de leefbaarheid van het gebied.

Wij vatten dit samen als:

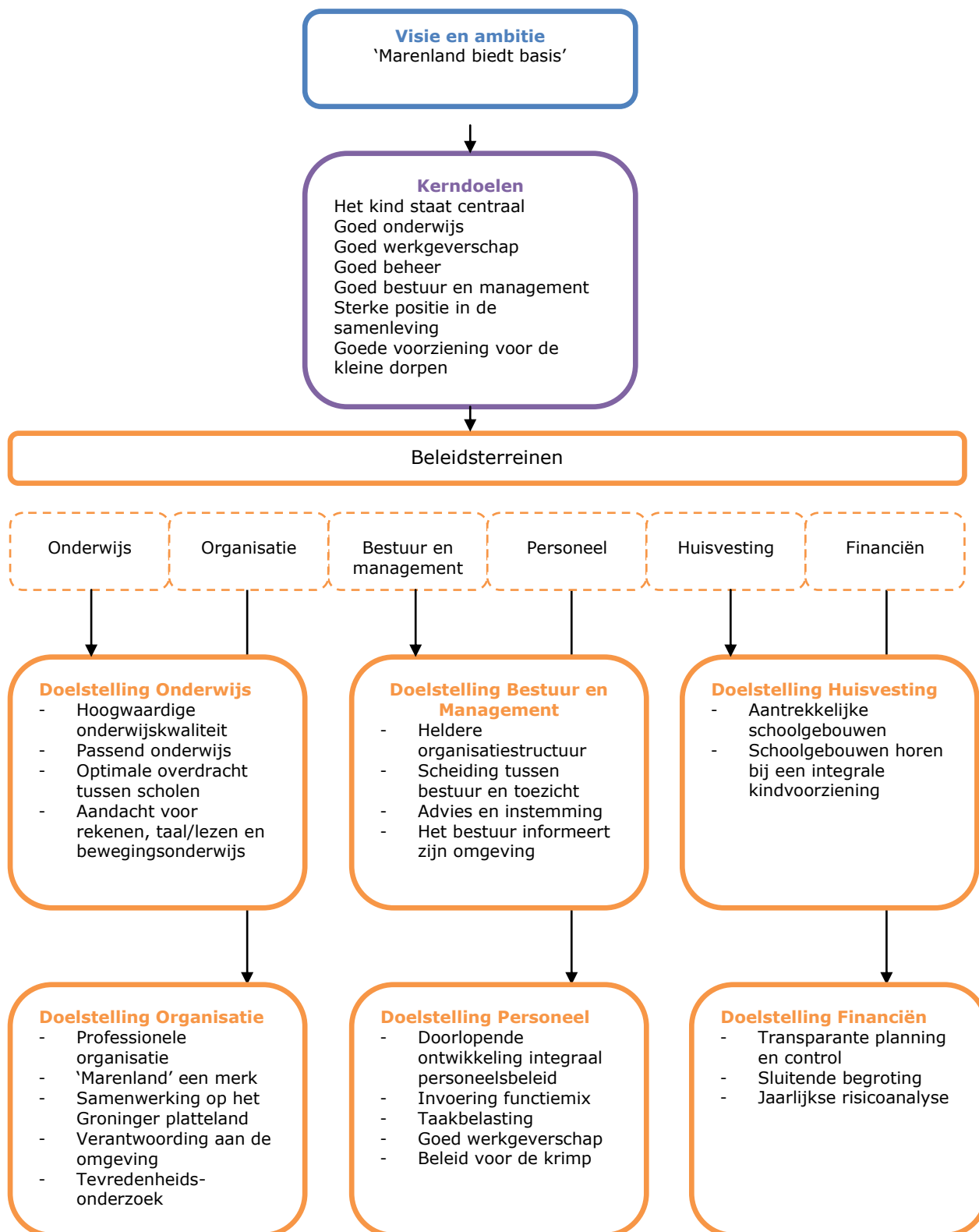
‘Marenland biedt basis’

Andere doelstellingen en uitgangspunten van Stichting Marenland:

- Het kind staat centraal
- Goed onderwijs
- Goed werkgeverschap
- Goed beheer
- Goed bestuur en management
- Sterke positie in het centrum van de samenleving
- Kwalitatief goede voorzieningen voor de kleine dorpen

1.3. Structuur van het strategisch beleid

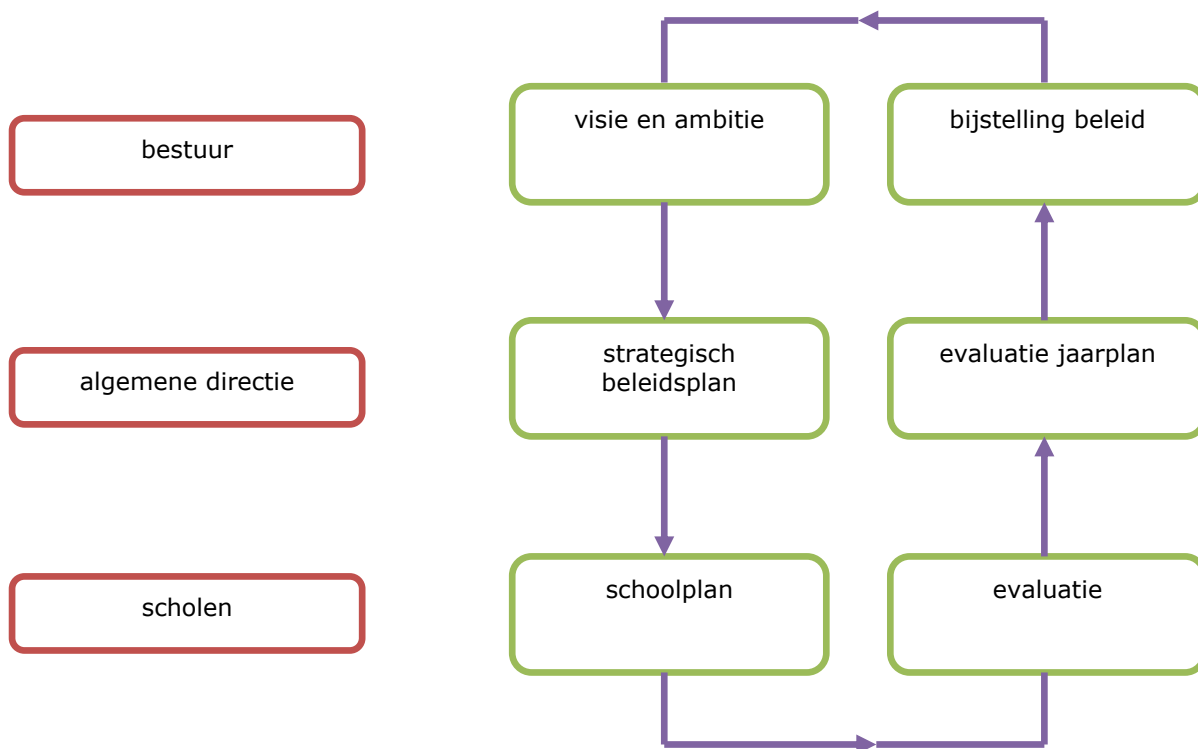
Hieronder, in schema, de structuur van het strategisch beleid. De kerndoelen, afgeleid uit onze visie, vormen de basis voor realisaties en normen.



1.4. Werken met het strategisch beleidsplan

Bij het werken met een strategisch beleidsplan hanteren we de volgende uitgangspunten:

- we werken vanuit een gemeenschappelijke visie en gemeenschappelijke waarden;
- bestuur en algemene directie geven richting aan de organisatie, tegelijkertijd laten ze de scholen ruimte om de eigen resultaatverantwoordelijkheid volop te dragen;
- het strategisch beleidsplan geeft aan welke richting het beleid de komende jaren zal volgen, invulling en uitwerking van het strategisch beleid geschieden door operationele jaarplannen;
- het strategisch beleidsplan vormt de basis van en het vertrekpunt voor beleidsvorming en uitwerking;
- de hoofdlijnen van beleid, zoals geformuleerd in het strategisch beleidsplan, vormen de basis van gesprekken over voortgang en beleidsuitvoering tussen bestuur en management;
- het strategisch beleidsplan biedt kaders waarbinnen scholen beleid ontwikkelen, gericht op hoogwaardig onderwijs;
- scholen maken, volgens wettelijke verplichting, een schoolplan voor een periode van vier jaar, in 2015 begint een nieuwe periode;
- ieder jaar maakt een school zijn operationele plan, het jaarplan, mede gebaseerd op analyse van het schooljaarverslag;
- tussen het strategisch beleidsplan en de schoolplannen bestaat een wisselwerking: beleidsvoornemens op Marenlandniveau zijn medebepalend voor de invulling van de schoolplannen, andersom bepalen ontwikkelingen op schoolniveau welke onderwerpen worden opgenomen in het strategisch beleidsplan.



2. EVALUATIE SCHOOLJAAR 2013/2014

In 2013 hebben we als Stichting Openbaar Onderwijs Marenland het verlengde strategisch beleid voor het jaar 2014 bepaald. De uitvoering van het strategisch beleid in het schooljaar 2013-2014 is inmiddels geëvalueerd. In dit hoofdstuk worden de meest in het oog springende zaken die uit de evaluatie zijn gekomen beschreven.

De kwaliteitsontwikkeling, de financiën en de krimp van het leerlingenaantal hebben ons de impuls gegeven om aan een nieuwe toekomst voor onze scholen te werken. Voor alle scholen zoeken we een invulling in de vorm van een kindvoorziening, naar wens van het dorp of de wijk waar de voorziening is. Onderdeel daarvan is ook een gezonde grootte.

Het afgelopen schooljaar hebben we veel ontwikkelingen gezien. In Ten Post kozen we voor de dorpschool onder bestuur van de VPCO Ten Boer en was er een formele fusie van De Lessenaar met De Huifkar. In Farmsum fuseerden de Ripperdaborg en de Rengersborg tot de nieuwe Farmsumerborg. En in Appingedam fuseerden Jan Nieuwenhuysenschool en Iemekörf tot De Vuurvlinder. In Loppersum Oost werd voor de vier scholen een pilot netwerkscholen gestart. In Delfzijl Noord, Delfzijl Tuikwerd, in Ten Boer en in de nieuwe schoolgebouwen in Appingedam werden kindvoorzieningen gestart, of beleidsplannen voor inhoudelijke ontwikkeling en beheer verder uitgewerkt. In Zuidwolde en Wagenborgen zijn nieuwe fusieprocessen gestart.

2.1. Goed onderwijs

In het strategisch beleidsplan stellen we dat we de kerndoelen, die door het ministerie zijn geformuleerd, optimaal willen realiseren. Om te evalueren in hoeverre ons onderwijsaanbod de kerndoelen van het ministerie dekt en of kinderen op onze scholen zich veelzijdig ontwikkelen, monitoren we de scholen intensief. Naast deze monitor is het oordeel van de inspectie de belangrijkste informatiebron voor de stichting. In dit kader is het bestuur het eerste aanspreekpunt voor alle inspectiezaken.

Het gaat over het algemeen goed met de kwaliteit op de scholen van Stichting Marenland. De inspanningen van de afgelopen jaren hebben geleid tot zichtbare verbeteringen. Over de gehele breedte van de door de inspectie gemeten tussenopbrengsten en eindopbrengsten is een forse stijging waarneembaar, waarbij we gemiddeld genomen boven de inspectienorm en op sommige onderdelen op of boven het landelijk gemiddelde presteren. We zijn er trots op geen zwakke en zeer zwakke scholen meer te hebben. We zijn niet meer altijd tevreden met het zogenoemde basisarrangement of het predicaat 'voldoende'. We willen de lat wat hoger leggen. Bij sommige scholen hebben we op onderdelen het predicaat 'goed' gekregen.

Over de gehele linie blijkt uit onze monitor dat de scholen, op onderdelen, nog altijd een risico lopen onvoldoende te presteren. Goed volgen van de kwaliteitsprestaties blijft een noodzaak.

Toezicht (per 01-08-2014):

Aantal scholen met normaal toezicht	Aantal zwakke scholen met verscherpt toezicht	Aantal zeer zwakke scholen
25	0	0

Overgang naar het voortgezet onderwijs

Wij willen dat leerlingen uitstromen naar een vervolgonderwijs die past bij hun mogelijkheden. In 2014 zijn 422 van onze leerlingen doorgestroomd naar het voortgezet onderwijs. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de uitstroom.

	havo/vwo	vmbo	lwoo	anders
2011	48,6%	43,1%	6,0%	2,3%
2012	47,5%	44,0%	7,3%	1,2%
2013	43,5%	40,1%	13,7%	2,7%
2014	41,0%	54,7%	3,6%	0,7%

Het beeld over 2014 laat zien dat de trend uit de afgelopen jaren zich doorzet: minder kinderen naar havo/vwo en meer kinderen naar het vmbo. Het leerwegondersteunend onderwijs wordt alleen voor kinderen die praktijkonderwijs (PRO) volgen in beeld gebracht. Een belangrijke oorzaak van de groei van de vmbo-uitstroom is gelegen in de verscherpte toelatingseisen van het voortgezet onderwijs in onze regio. Door het kwaliteitstoezicht in het voortgezet onderwijs – veel VO scholen presteren zwak en zeer zwak – zijn de normen en de procedures aangescherpt. Dit jaar hebben de scholen in de regio Delfzijl allen gebruik gemaakt van verwijzing via de plaatsingswijzer.

Leerlingenzorg

Voor kinderen die extra zorg en begeleiding nodig hebben, spannen we ons in om de zorgstructuur te optimaliseren. Hiervoor werkt Stichting Marenland nauw samen met andere zorgpartners. Kloppend hart van de structuur is het Regionaal Expertise Team (voorheen zorgkantoor), waar een coördinator verantwoordelijk is voor alle activiteiten. De bovenscholse zorgcoördinator was tevens aangesteld als coördinator van het samenwerkingsverband Weer Samen Naar School, zodat het Marenlandbeleid kon worden afgestemd op dat van de zorgpartners. In het afgelopen schooljaar is met andere besturen uit de regio Noord-Groningen een plan gemaakt om bestaande zorg in het kader van passend onderwijs gezamenlijk vorm te geven. Aan het einde van het schooljaar 2013-2014 is het samenwerkingsverband Weer Samen Naar School formeel geëindigd.

De leerlingenzorg op de scholen van Marenland wordt ook in beeld gebracht, doordat iedere school een eigen zorgstructuur heeft ontwikkeld. Deze zorgstructuur is gebaseerd op een eigen zorgprofiel, waarin de school beschrijft aan welke groep leerlingen ze extra zorg kan bieden. De zorgparagraaf in het schoolplan geeft informatie over het verwijzingspercentage per school naar het speciaal basisonderwijs, het totale deelnamepercentage van het gehele samenwerkingsverband en de leerlingvolgsystemen. We streven naar stabilisatie of verkleining van ons verwijzingspercentage.

Verwijzingen naar andere typen onderwijs:

	2011	2012	2013	2014
Speciaal basisonderwijs	10	10	13	15
Speciaal onderwijs	3	2	5	1

Bovenstaande tabel geeft een overzicht van het aantal leerlingen dat is verwezen naar een ander type onderwijs. De laatste jaren is er sprake van een laag aantal verwijzingen. De verwijzing naar het speciaal onderwijs is binnen Marenland 0,03%, landelijk is dat 0,30%. Verwijzing naar het speciaal basisonderwijs is 0,47%, landelijk is dit percentage 0,65%.

Onderwijsconcept

Onze doelstelling is dat de leerling centraal staat. Niet de lesstof, de methode of de klas. Leerlingen moeten zich veelzijdig en zelfstandig kunnen ontwikkelen in een veilige en stimulerende leeromgeving. In de toekomst zullen onze scholen deze principes verder ontwikkelen. Marenland had drie gecertificeerde onderwijsvernieuwingsscholen: de jenaplanschool Jan Nieuwenhuyzen in Appingedam en de daltonscholen Ripperdaborg in Delfzijl en Abt Emo in Westeremden. Door op te gaan in de nieuwe fusiescholen De Vuurvlinder en de Farmsumerborg moeten voor twee scholen nieuwe concepten worden uitgewerkt. Andere scholen versterken of verbeteren hun eigen concept.

De scholen van Marenland oriënteren zich ook op samenwerking in de vorm van een kindvoorziening. Op veel plaatsen wordt een plan opgesteld of wordt de samenwerking inmiddels daadwerkelijk vormgegeven.

2.2. Sterke positie in het centrum van de samenleving

Tevredenheid van ouders

De uitkomsten van de tevredenheidsmetingen leveren belangrijke informatie op voor de verdere kwaliteitsverbetering van onze scholen. In het voorjaar van 2014 is voor alle scholen een nieuw tevredenheidsonderzoek afgenomen. In 2012 was het laatste oudertevredenheidsonderzoek gehouden. Ouders kennen de scholen van Marenland gemiddeld het cijfer 7,7 toe, een stijging ten opzichte van 2012. Het gemiddelde cijfer in Nederland (gemeten met ons onderzoeksinstrument) is een 7,5.

Belangstelling

Marenland streeft naar een stabiel, dan wel een groeiend marktaandeel ten opzichte van het marktaandeel van 2006. Sinds de start van Marenland in 2006 zien we een voortdurend stijgend belangstellingspercentage.

Bij de leerlingentelling op 1 oktober 2014 is het aantal leerlingen van Marenland verminderd met 146 leerlingen ten opzichte van 2013, een teruggang van 4,96%. De grootste daling uit onze geschiedenis. Onze gemeenten liggen in een regio met een uitzonderlijk grote terugloop van het leerlingenaantal, juist in deze periode (2010-2017). Ook werden aan het eind van het vorig schooljaar twee scholen (met leerlingen) overgedragen aan een ander bestuur. Sinds de start van het schoolbestuur in 2006 daalde het leerlingenaantal met 18,23%.

	2006	<>	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Aantal II	3417		3253	3156	3099	3015	2940	2794
Daling II			-67	-97	-57	-84	-75	-146
Daling %			-2,06%	-3,07%	-1,84%	-2,79%	-2,55%	-4,96%
Belangstelling	46,3%		49,0%	50,0%	50,3%	51,7%	52,2%	51,3%

2.3. Goed werkgeverschap

Ontwikkeling en scholing

Wij vinden dat competenties van medewerkers een centrale voorwaarde vormen voor het realiseren van de beoogde onderwijskwaliteit. Instrumenten om hierop te sturen zijn functionerings-, loopbaan- en beoordelingsgesprekken en het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) voor iedere medewerker. We kunnen concluderen dat onze gesprekkencyclus functioneert op alle scholen. In drie jaar tijd worden minstens vijf officiële functionerings-, loopbaan- en beoordelingsgesprekken gevoerd. Bijna alle personeelsleden werken met een POP. In het kader van de Wet BIO heeft ieder personeelslid een Marenland portfolio aangelegd om de eigen ontwikkeling in beeld te brengen.

In het kader van het actieplan Leerkracht van Nederland wordt een hogere (LB) leraarfunctie op de scholen ingesteld. In 2014 moet ruim 40% van de functies op dit niveau worden aangeboden. Wij volgen de stap-voor-stap invoering. Alle vacatures konden worden ingevuld. Aan het eind van het schooljaar 2013-2014 zijn 37% van onze leerkrachten in schaal LB benoemd. Daarmee halen we de richtcijfers net niet. Gemiddeld zijn in Nederland slechts 20% van de leerkrachten in schaal LB geplaatst.

Het afgelopen schooljaar hebben we geconstateerd dat, na de laatste benoemingen, er geen leerkrachten meer in dienst zijn die voldoen aan de voorwaarden voor benoeming in een

hogere functie. Voornamelijk door wijziging van het totaal aantal leerkrachten en het natuurlijk verloop, zullen de deelnamepercentages nog wijzigen.

Ontwikkeling van directieleden en leraren wordt door het onderwijsbureau gestimuleerd door persoonlijke arrangementen en gezamenlijke cursussen. Ook het ministerie stelt hiervoor, vanuit het bestuursakkoord en de zogeheten prestatiebox, extra geld beschikbaar. Aan ons eigen scholingsprogramma, de Marenlandacademie, namen 210 leerkrachten deel. Daarnaast kunnen leerkrachten, als onderdeel van het personeelsbeleid, gebruikmaken van de lerarenbeurs, waarbij het ministerie de kosten van de opleiding vergoedt.

Ziekteverzuim

Stichting Marenland besteedt veel aandacht aan het ziekteverzuim en het terugdringen daarvan. Het verzuim wordt doorlopend cijfermatig geanalyseerd. Deskundigen en eigen coaches worden ingezet om langdurig zieken actief te begeleiden. Na een beleidswijziging, na de zomervakantie van 2011, is een dalende lijn ingezet die het ziekteverzuim tot onder het landelijk gemiddelde van 6.4% (onderzoek vervangingsfonds) heeft teruggebracht.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Percentage	5,3%	6,9%	9,87%	9,36%	7,34%	6,32%	4,80% *

* dit is het percentage gemeten tot en met september 2014

Mobiliteit

Marenland wil het beleid voor mobiliteit uitbreiden door leerkrachten te stimuleren om op basis van competenties en belangstelling te kiezen voor een specifieke school met een specifiek profiel. Door de krimp van de leerlingenaantallen op sommige scholen en de (vroeg)pensionering van veel leerkrachten, vinden er veel wisselingen van leerkrachten plaats. Dit jaar hebben ruim 30 leerkrachten deelgenomen aan (soms gedwongen) mobiliteit.

2.4. Goed beheer

Gevoerde financiële beleid

Het financiële beleid van Marenland is onder te verdelen in twee categorieën, namelijk de financiële planning en het beheer van de financiële planning.

Voor de financiële planning wordt een begroting voor het komende kalenderjaar opgesteld. Binnen de begroting worden de beschikbare budgetten meer vraaggestuurd ingezet, gericht op het verhogen van de onderwijskwaliteit. Scholen maken hun eigen schoolbegroting en controleren regelmatig hun budgetten. Scholen mogen niet meer geld uitgeven dan de inkomsten voor het betreffende jaar. In de nieuwe wijze van financiële planning met investeringen en afschrijvingen (ingevoerd in 2006) was meer begeleiding en overleg met de scholen nodig. Om voor de langere termijn de ontwikkeling van de financiële positie in beeld te brengen, wordt een meerjarenbegroting gemaakt. De meerjarenbegroting verschaft informatie om beslissingen te kunnen nemen die financiële consequenties hebben.

Het financiële beheer vindt plaats door middel van tussentijdse rapportages, die de gehele planning en control cyclus binnen Marenland ondersteunen. Met deze rapportages wordt in de gaten gehouden in hoeverre de realisatie afwijkt van de begroting. In de rapportage wordt bovendien een prognose gemaakt voor het gehele kalenderjaar. Op basis van deze prognose

kan beslist worden of er gedurende het jaar reden is tot bijsturing van het financiële beleid. Per jaar worden op bestuursniveau twee tussentijdse managementrapportages opgesteld en wordt er uiteindelijk een jaarrekening opgesteld. Scholen stellen elk kwartaal een overzicht voor hun school op. Organisatiebreed wordt iedere maand een overzicht gemaakt om de belangrijkste ontwikkelingen in beeld te brengen. Wij willen dat de jaarlijkse begroting en rekening tijdig zijn opgemaakt en dat die tussentijdse rapportages duidelijk zijn opgesteld en informatie over onder- en overschrijdingen geven.

Onze accountant heeft in 2014 zijn managementrapportage over 2013 aangeboden. In deze managementrapportage is zijn visie op ons systeem van planning en control weergegeven. Over de verschillende onderdelen is de accountant opnieuw tevreden. Zo beschikt Marenland over een goed instrumentarium van planning en control documenten. Over de onderdelen waarin de scholen een verantwoording hebben ziet de accountant een lichte verbetering. In de rapportage is de opdracht verstrekt risico's op fraude te laten onderzoeken.

Het rijksbeleid ten aanzien van de financiën heeft met het beschikbaar komen van gelden uit het Najaarsakkoord voor lichte beroering gezorgd. Positief was natuurlijk het beschikbaar komen van extra geld voor het onderwijs. Lastig was het verplicht boeken in 2013 van de inkomsten, en de gelden inzetten in 2014. De jaarrekening voor 2013 kreeg daardoor een fors positief saldo, terwijl in 2014 en volgende jaren de uitgaven navenant hoger zullen zijn en voor een negatief saldo zullen zorgen.

Administratieve organisatie

Om alle processen binnen Marenland, en dan met name de risicovolle en kwetsbare processen, goed te kunnen uitvoeren, hebben we een goede administratieve organisatie nodig. Om deze reden is in 2011 het proceshandboek opgesteld. Aan de hand van dit handboek kunnen we de beschreven administratieve processen volgens een standaardprocedure uitvoeren, om het aantal fouten dat tijdens de processen wordt gemaakt tot een minimum te beperken. Jaarlijks zal door middel van een toets op de processen bekeken worden of deze werken zoals afgesproken. De controller heeft recent in 2014 hier opnieuw invulling aan gegeven en het handboek geactualiseerd.

Huisvesting

Aan het einde van het schooljaar 2013-2014 was een forse inspanning nodig op het gebied van huisvesting. In Appingedam werd net voor de vakantie het nieuwe gebouw 'Opwierde' opgeleverd, waarin de nieuw gefuseerde school De Vuurvlinder (Jan Nieuwenhuyzen en Iemekörf), samen met andere organisaties, een plaatsje kreeg. Even verderop in Appingedam werd in de vakantie het uitgebreide en vernieuwde gebouw 'Olingertil' geopend, waardoor de Jan Ligthartschool een lange periode van noodlokalen en verbouwingen kan afsluiten met de overgang naar een gebouw van deze tijd. De tijdsdruk op de bouwplannen zorgde voor hectische maanden voor alle betrokkenen. Een compliment past voor de extra inzet om voor de kinderen op de eerste schooldag de school klaar te hebben. In Farmsum is door de fusie een stevige verhuizing aan de orde geweest. In Zuidwolde werden in het kader van de voorgenomen fusie leerlingen van de beide scholen in het dorp verdeeld over beide gebouwen. In Ten Post moest het gebouw van De Lessenaar worden overgedragen.

In het afgelopen jaar is met de hoogste prioriteit de geconstateerde aardbevingsschade door de NAM hersteld. In overleg is een aanvang gemaakt met de inventarisatie van de constructie van de scholen, met als doel in de komende tijd preventieve werkzaamheden uit te voeren om

de aardbevingsrisico's voor de schoolgebouwen terug te dringen. In het voorjaar is voor alle scholen een ARBO-onderzoek uitgevoerd. In het nieuwe schooljaar zullen de aanbevolen maatregelen worden uitgevoerd en opgenomen in de onderhoudsplanning. In het voorjaar heeft de organisatie zich voorbereid op een wijziging van de regelgeving ten aanzien van het buitenonderhoud van de scholen. Vanaf 2015 ontvangen de besturen alle geldmiddelen voor het onderhoud van de gebouwen en hoeven we geen aanvragen voor buitenonderhoud bij de gemeenten in te dienen.

3. MARENLAND BIEDT BASIS

3.1. Visie op onderwijsbeleid

Onze visie en ambities dienen in de eerste plaats tot uiting te komen in ons onderwijsbeleid. Vóór alles gaat het om de kwaliteit van het onderwijs dat de kinderen in de klas wordt geboden. Alle andere beleidsonderdelen zijn daaraan ondergeschikt. Externe ontwikkelingen staan niet op zichzelf. Indirect spelen zij mee bij het bepalen van ons beleid. Voor zover ze van invloed zijn op de kwaliteit van ons onderwijsbeleid, integreren wij ze in onze organisatie.

Marenland staat garant voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en richt zich op optimale ontwikkeling van leerlingen. Ieder kind kan zich binnen Marenland veelzijdig ontwikkelen in een veilige, maar uitdagende omgeving. Met als basis respect en aandacht voor elkaar, worden de zelfstandigheid en eigen verantwoordelijkheid van ieder kind gestimuleerd. 'Ontmoeting' staat centraal, met nadrukkelijke waardering en aandacht voor verschillen tussen kinderen en verscheidenheid van scholen in de lokale samenleving.

Naast de kerndoelen van het onderwijs biedt Marenland:

- Jenaplanonderwijs en daltononderwijs
- Scholen met een extra zorgconcept
- Deelname aan projecten Bewegingsonderwijs
- Scholen met Team Onderwijs op Maat
- Deelname van scholen aan landelijke projecten
- Muzikale scholen
- Scholen met het nieuwe leren
- Scholen als onderdeel van een kindvoorziening
- Cultuurscholen
- Samenwerkingsscholen
- ICT- en techniekscholen
- Scholen met extra aanbod voor excellente leerlingen
- Scholen met meer bewegingsonderwijs
- Naschoolse activiteiten

3.2. Doelstellingen goed onderwijs

Marenland staat garant voor hoogwaardig onderwijs: onze belangrijkste centrale doelstelling. Deze willen we op de volgende manier realiseren.

3.2.1. Iedere school levert hoogwaardig onderwijs

De kerndoelen voor het primair onderwijs, door het ministerie geformuleerd, zijn de basis voor onze kwaliteit. Scholen zijn ambitieus en leggen de lat hoog. Alle scholen ontwikkelen 'hun' kindvoorziening en streven er naar op zelf gekozen onderdelen excellent te zijn. Scholen formuleren hun ambities ten aanzien van de opbrengsten. Ze bepalen een eigen norm, op of boven die van de inspectie, en leggen dit vast in hun schoolplan. De onderwijsinspectie houdt toezicht en rapporteert aan het bestuur over het kwaliteitsniveau van de school.

3.2.2. Iedere school stimuleert de veelzijdige ontwikkeling van kinderen

Op onze scholen worden de prestaties van kinderen op velerlei gebied gestimuleerd. Cognitief, lichamelijk, creatief, sociaal, cultureel en emotioneel. Naast aandacht voor de opbrengsten op het terrein van taal en rekenen, heeft iedere school minstens één gebied waarin het excelleert als het gaat om het aanbod voor de kinderen.

3.2.3. Iedere school zorgt voor een optimale afstemming met en overdracht naar het voortgezet onderwijs

Naar welk type vervolgonderwijs een leerling uitstroomt, wordt bepaald door zijn/haar mogelijkheden. De school spant zich er maximaal voor in de overgang zo goed mogelijk te laten verlopen. Scholen hebben beleid gemaakt voor de warme overdracht. Leerlingen met een extra onderwijsbehoefte komen ook in het voortgezet onderwijs tot hun recht. Scholen gebruiken de vastgestelde plaatsingswijzer.

3.2.4. Marenland heeft een optimaal ontwikkelde zorgstructuur die passend onderwijs biedt aan haar zorgleerlingen

Ieder kind ontvangt het onderwijszorgtraject, nodig voor een optimale onderwijsontwikkeling. De scholen en hun partners zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkeling en vormgeving van passend onderwijs. Ook de relatie en goede afstemming met externe zorginstellingen behoren nadrukkelijk hiertoe. Uitgangspunt is dat geen kind tussen wal en schip valt. Dankzij een integrale aanpak is er voor elk kind een passend onderwijsaanbod.

3.2.5. De scholen van Marenland werken aan nieuwe onderwijsconcepten

De scholen van Marenland maken deel uit van geïntegreerde voorzieningen voor jonge kinderen, oftewel 'kindvoorzieningen'. De scholen zijn gekoppeld aan kinderopvang, peuterspeelzaal en buitenschoolse opvang. In veel gevallen kunnen deze voorzieningen worden uitgebreid met buurt- en sportactiviteiten, zorgvoorzieningen en culturele activiteiten.

Een bijzondere plaats wordt ingeruimd voor de dorpsscholen. Rekening houdend met de krimp van het leerlingenaantal, zullen voor de dorpen gezamenlijke voorzieningen worden gerealiseerd. Binnen deze voorzieningen zullen openbaar en christelijk onderwijs samenwerken en zullen activiteiten worden georganiseerd die 'het dorp de school binnenhalen'.

3.2.6. Aandacht voor bewegingsonderwijs

Het beleid van het ministerie richt zich in brede zin op het bevorderen van meer beweging voor jonge kinderen. In de scholen werken onvoldoende bevoegde leerkrachten en een gering aantal vakleerkrachten. De afgelopen jaren zijn in onze gemeenten projecten gestart.

4. STERKE POSITIE IN HET CENTRUM VAN DE SAMENLEVING: ORGANISATIE

4.1. Visie op de organisatie

Marenland is het merk van een organisatie die onderwijs biedt en ontwikkelt. Onderwijs dat kinderen zich in hun omgeving laat ontplooiën. Marenland bevordert de leefbaarheid van het gebied waarin haar scholen zijn gevestigd.

De organisatie Marenland staat voor:

- Kwaliteit
- Gemeenschappelijkheid
- Inspiratie
- Vooruitstrevendheid
- Vakoverstijgend werken
- Zorgzaamheid

We vatten dit samen als: **'Marenland biedt basis'**

4.2. Samenwerking op het Groninger platteland

Veel scholen op het Groninger platteland worden in hun bestaan bedreigd. Voornaamste oorzaak is de bevolkingskrimp. Volgens de prognoses zal het leerlingenaantal in het gebied rond Delfzijl tussen 2010 en 2030 zelfs worden gehalveerd. Samen met de scholen staan alle kindvoorzieningen voor 0- tot 12-jarigen – peuterspeelzaal, kinderopvang, sportaccommodaties, buitenschoolse opvang, zorg en bibliotheken – onder druk. Om voorzieningen voor het Groninger platteland te behouden en de kwaliteit ervan te kunnen garanderen, kiest Marenland voor intensieve samenwerking met andere kindorganisaties.

Voor Marenland betekent dit een veranderende kijk op de organisatie en inrichting van het onderwijs. In deze planperiode zullen de scholen in Marenland zich moeten oriënteren op de nieuwe partners en een weg moeten vinden tussen de uitgangspunten van het openbaar onderwijs en de waarden van partners. Een aantal scholen zal kennis moeten nemen van de inrichting en werkwijze van samenwerkingsscholen.

4.3. Verantwoording aan de omgeving

Marenland is een kwalitatief hoogwaardige, professionele, klantgerichte en vooruitstrevende onderwijsorganisatie, waarin ouders actief participeren. Zij houdt contact met en legt verantwoording af aan haar omgeving. Wij willen dit uitgangspunt van 'Goed onderwijs, goed bestuur' vormgeven door de volgende doelen te realiseren.

4.3.1. Iedere school brengt jaarlijks verslag uit aan zijn omgeving

Iedere Marenlandschool genereert kengetallen over de samenstelling van de leerling populatie, de resultaten van het taal-, lees- en rekenonderwijs, leerlingenaantallen, de waardering van de inspectie, de uitstroom naar het voortgezet onderwijs, de activiteiten met ouders enzovoort. Tevens wordt de ontwikkeling van de school c.q. realisatie van onderdelen van het schooljaarplan beschreven. Deze kengetallen, een toelichting en de beschrijving van de schoolontwikkeling maken deel uit van het wettelijk verplichte schooljaarverslag. Door verspreiding van dit verslag, of een aangepaste versie ervan, wordt verantwoording afgelegd aan de omgeving, zijnde het bestuur, de ouders en andere belanghebbenden.

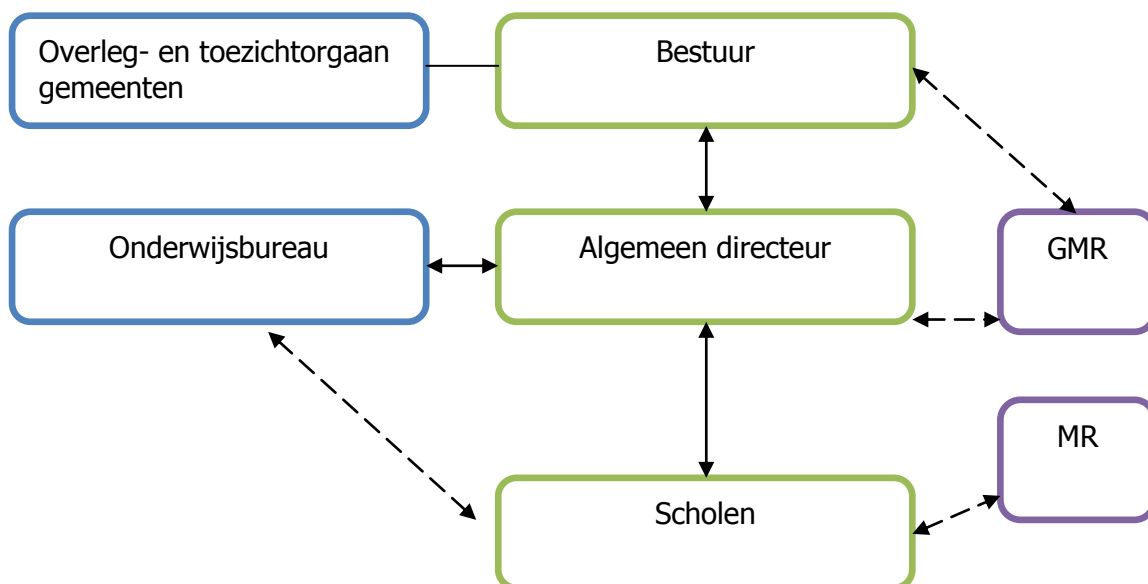
4.3.2. Iedere school houdt tevredenheidsonderzoeken onder ouders

Ouderbetrokkenheid is binnen onze organisatie een groot goed. Betrokkenheid van ouders bij de school en hun actieve deelname aan schoolactiviteiten zijn belangrijke voorwaarden voor de ontwikkeling van hun kinderen. Een manier om met ouders te communiceren en een gesprek op gang te brengen over hoe zij tegen de school aankijken, is het regelmatig houden van een tevredenheidsonderzoek. Tevredenheidsonderzoeken kunnen ook onder leerlingen worden gehouden.

5. STERK BESTUUR EN MANAGEMENT

5.1. Visie op de organisatie

Het bestuur bestuurt op hoofdlijnen. De bestuursfilosofie, vastgelegd in onze code Goed Bestuur, behelst onder meer een duidelijke scheiding van taken. Het bestuur heeft de dagelijkse verantwoordelijkheid voor zijn taken gemandateerd aan de algemeen directeur. Dit is vastgelegd in het managementstatuut. De algemene directie, bestaand uit twee personen, voert het bestuursmandaat uit. Schooldirecteuren hebben een eigen verantwoordelijkheid, die zich richt op onderwijskundig leiderschap en opbrengstgericht werken. Ook de scheiding van taken tussen bestuur, algemene directie en schooldirecteuren is vastgelegd in het managementstatuut.



5.1.1. Scheiding bestuur en toezicht

De nieuwe bestuursvoorschriften zijn, onder de titel 'goed onderwijs, goed bestuur', vastgelegd in een wettelijke aanpassing. Volgens deze voorschriften dient een bestuur, naast het hanteren van een code 'goed bestuur', een duidelijke scheiding aan te brengen tussen bestuurs- en toezichttaken. In het voorjaar van 2015 zal de wettelijk verplichte scheiding van bestuur en toezicht worden vormgegeven.

5.1.2. Advies en instemming

Voordat het bestuur een definitief besluit neemt, worden bestuursvoorstellen voorgelegd aan de Gemeenschappelijke Medezeggenschapraad (GMR). De onderwerpen die het bestuur de GMR ter instemming en advisering aanbiedt, zijn vastgelegd in het reglement op basis van de Wet Medezeggenschap Scholen.

5.1.3. Het bestuur van Marenland informeert zijn omgeving

Bij het uitvoeren van zijn taak maakt het bestuur van Marenland gebruik van veel documenten en rapportages. Daartoe behoren de documenten uit de plancyclus, zoals de begroting, het uitvoeringsplan, de evaluaties, de jaarrekening, de kwartaalrapportages en managementinformatie. Ook voor nieuwe beleidsonderwerpen worden documenten opgesteld. Voor het verstrekken van informatie over de dagelijkse gang van zaken gebruikt het bestuur het Marenland Bulletin, de weekmail, het Marenland Magazine en de website. Het bestuur van Marenland ziet het als zijn taak alle geledingen, zoals directies, Medezeggenschapsraad, leraren en ouders, regelmatig van passende informatie te voorzien. Daarbij informeert het bestuur de maatschappelijke omgeving, de meervoudige publieke verantwoording.

6. GOEDE WERKGEVER: PERSONEEL

6.1. Visie ten aanzien van personeelsbeleid

De kwaliteit van leraren doet er toe. Ons personeelsbeleid draagt bij aan hun permanente ontwikkeling, maar ook aan die van directeuren en overig Marenlandpersoneel. Hierdoor wordt de kwaliteit van het onderwijs verhoogd. Marenland streeft naar integraal personeelsbeleid. Hierbij gaat het er vooral om de ontwikkeling van de school en die van het personeel op elkaar af te stemmen. Voor zover aansluitend bij de ontwikkelingsdoelen van Marenland, krijgen medewerkers de mogelijkheid zich te ontplooiën en hun talenten te ontwikkelen. Via een aanbod op het niveau van de organisatie, via het inzetten van talenten, via ontwikkeling binnen de school of via meer persoonlijke professionele ontwikkelingsdoelen wordt dit vormgegeven. Ten aanzien van het personeelsbeleid willen we de volgende doelstellingen realiseren.

6.2. Het integraal personeelsbeleid wordt doorlopend ontwikkeld

Op het gebied van integraal personeelsbeleid heeft Marenland een aantal regelingen vastgelegd. Nieuwe regelingen worden ontwikkeld. Documenten voor personeelsbeleid zijn levende documenten, die regelmatig aan de actualiteit moeten worden aangepast.

6.2.1. De functiemix wordt ingevoerd

Het nieuwe begrip 'functiemix' impliceert dat op scholen, op verschillende niveaus, meerdere leraarsfuncties worden ingevoerd. Voor de meeste scholen gaat het om twee niveaus, in uitzonderlijke gevallen om drie. In de cao is opgenomen dat de functiemix in de periode 2010 tot en met 2014 wordt ingevoerd. Wij willen een functiemix die daadwerkelijk bijdraagt aan de verbetering van de onderwijskwaliteit. Daartoe zullen we een functiebouwwerk invullen vanuit een visie op goed onderwijs en een adequate organisatie van het primaire proces.

6.2.2. Marenland is een goede werkgever

Marenland streeft naar goed werkgeverschap. Voor de medewerkers worden zo optimaal mogelijke primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden gecreëerd. De normjaartaak en taakbelasting verdienen extra aandacht, omdat daardoor ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid kunnen worden voorkomen. Beleid voor doelgroepen, zoals oudere medewerkers, wordt geformuleerd.

Goed personeelsbeleid resulteert in een plezierige en uitdagende werkomgeving voor alle medewerkers. Om dat te realiseren moet, volgens Marenland, regelmatig worden onderzocht hoe het personeel de werkomstandigheden beoordeelt. Daarom organiseren de scholen tevredenheidsenquêtes onder de personeelsleden.

6.2.3. Marenland ontwikkelt beleid voor de toekomst van het personeel

De krimp van het leerlingenaantal leidt automatisch tot krimp van het aantal personeelsleden. Aan de andere kant bereikt in de komende jaren een groot aantal personeelsleden de pensioengerechtigde leeftijd. Krimp, pensionering, scholenfusies en vorming van kindvoorzieningen zijn de elementen waaruit, bijvoorbeeld in het bestuursformatieplan, nieuw beleid voor de toekomst van het personeel wordt ontwikkeld.

6.2.4. Marenland legt de lat hoog bij de ontwikkeling van het personeel

Ons personeelsbeleid is gericht op de permanente ontwikkeling van de medewerkers. Naast bestaand aanbod in de vorm van de Marenlandacademie, de schoolontwikkeling en de lerarenbeurs, legt Marenland de lat hoog om de kwaliteit van het personeel te verhogen en talenten te ontwikkelen. Het beschikbaar stellen van middelen uit de prestatiebox geeft een sterke impuls aan de plannen. Een specifieke keuze is gericht op ontwikkeling van leidinggevenden. Via een budget voor persoonlijke keuzes van directeurs, wordt ook die lat hoger gelegd. Door een uitbreiding van het centrale aanbod en een verruiming van het budget op schoolniveau, worden aan alle personeelsleden meer mogelijkheden geboden. Schooldirecteurs en leerkrachten worden verplicht zich in een landelijk register te laten registreren.

6.2.5. Marenland maakt gebruik van de talenten van haar personeelsleden

Personeelsleden van Marenland beschikken over een goede kwaliteit en, op deelterreinen, over excellente talenten. Ons personeelsbeleid is gericht op het herkennen en inzetten van deze talenten ten dienste van de eigen school, maar ook van de gehele organisatie.

7. GOED BEHEER: HUISVESTING EN FINANCIËN

7.1 Visie en doelstelling huisvesting

De schoolgebouwen van Marenland vormen ons visitekaartje, zeker richting ouders die overwegen hun kind bij ons te laten schoolgaan. De inrichting en uitstraling van een gebouw en het bijbehorende speelterrein maken deel uit van onze kwaliteit. Schoolgebouwen moeten zo zijn ingericht dat ze voldoen aan de huidige eisen. Ze moeten duurzaam zijn gebouwd, aardbevingsbestendig zijn en een integrale kindvoorziening vormen.

7.1.1 De schoolgebouwen van Marenland hebben een aantrekkelijke uitstraling

Alle schoolgebouwen zullen worden beoordeeld op binnenklimaat, imago, uitstraling, toegankelijkheid en aantrekkelijkheid. Uitkomsten van tevredenheidsonderzoeken onder ouders, leerkrachten en leerlingen worden in deze beoordeling meegenomen.

7.1.2 Onze schoolgebouwen maken deel uit van een integrale kindvoorziening

In onze grote kernen worden de scholen gehuisvest in gebouwen behorend tot een brede school of een integraal kindcentrum. In deze gebouwen zijn, naast onze scholen, vaak een peuterspeelzaal, kinderopvang, buitenschoolse opvang en sportvoorzieningen aanwezig. Wegens de krimp van het leerlingenaantal zullen voor de kleine dorpen eigen kindvoorzieningen moeten worden ontwikkeld. In deze voorzieningen zijn, naast onze scholen, peuterspeelzalen aanwezig en soms ruimten voor een ander gebruik.

7.2 Visie en doelstelling financiën

Marenland wil een verantwoord financieel beleid voeren. Middelen worden optimaal ingezet om de onderwijskwaliteit te verhogen, terwijl tegelijkertijd de risico's binnen de organisatie voldoende worden afgedekt. De komende jaren zal Marenland doorlopend te maken krijgen met teruglopende inkomsten. Dit vanwege het snel dalende leerlingenaantal. De ontwikkelingen stellen het bestuur van jaar tot jaar voor financiële keuzes.

7.2.1 Een transparant systeem van financiële planning en control

Marenland maakt tijdig de jaarlijkse begroting en rekening op en verzorgt tussentijdse managementrapportages. Jaarlijks zorgt Marenland voor een begroting, waarin de geldstromen vanuit het rijk een plaats krijgen.

7.2.2 Financiële afspraken worden vastgelegd

Financiële afspraken tussen bestuur, directies, onderwijsbureau en de administratieve serviceorganisatie worden vastgelegd. In 2012 is een financieel beleidsplan opgesteld. Daarin zijn de financiële afspraken binnen de organisatie vastgelegd. In het 'Proceshandboek administratieve organisatie' zijn procedures en verantwoordelijkheden in de organisatie en met de administratieve serviceorganisatie beschreven.

8. MEERJARENBEGROTING 2015-2019

In de vorige hoofdstukken is het beleid van Marenland beschreven. In de begroting wordt zichtbaar hoe dit in de financiën uitgedrukt wordt. Eerst zullen de uitgangspunten van de begroting genoemd worden. Vervolgens zal de geconsolideerde begroting, voorzien van een toelichting, aan de orde komen.

8.1. Uitgangspunten exploitatiebegroting

Uitgangspunten

De begroting 2015 is gebaseerd op het aantal leerlingen van de teldata 1 oktober 2013 en 1 oktober 2014, en op de leerlingprognoses. De leerlingenaantallen zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Leerlingaantallen 01-10	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Werkelijk			Prognose				
Aanwezig	3015	2940	2795	2735	2678	2623	2567	2513
Bekostigd	3042	2869	2795	2735	2678	2623	2567	2513
Afname bekostigd		-173	-74	-60	-57	-55	-56	-54

Vanaf 2015 is uitgegaan van de PRIMOS prognoses van de Provincie Groningen, opgesteld in 2014.

Personeel

Er zijn de afgelopen jaren additionele middelen ontvangen door diverse bestuursakkoorden. En de komende jaren zullen er nog weer middelen bijkomen. In onderstaande tabel is inzichtelijk gemaakt wat ontvangen is/wordt en hoe dit in de (meerjaren)begroting is verwerkt.

	2015	2016	2017	2018	2019
Inzet vanaf de balans					
Prestatiebox 2012 en 2013 (*)	197.922	46.218			
Inzet vanuit de reserves					
Nationaal Onderwijsakkoord (**)	254.667	134.837	41.771		
Nieuw te ontvangen middelen					
Lumpsum (61,- per II)	105.408	98.534	96.295	94.139	91.946
Binnen lumpsum: Professionalisering leraren	69.601	68.301	67.063	65.864	64.641
Prestatiebox (79,- per II)	226.651	216.065	211.562	207.217	202.793
Extra te verwachten middelen lumpsum		67.100	225.080	282.780	265.620
Totaal additionele middelen	854.249	631.055	641.771	650.000	625.000

- Voor 2015 bestaat het bedrag uit € 124.222 vanaf de balans en € 73.700 restant van 2014 vanaf de balans. Hier staan voor 2015 gelijke uitgaven ten aanzien van cursuskosten tegenover.

** Deze middelen worden in de formatie ingezet. Dit zorgt voor een toegestaan tekort op de (meerjaren)begroting.

De ontvangen middelen in 2013 voor de bekostiging van jonge leerkrachten is in bovenstaande bedragen voor de komende jaren in mindering gebracht.

De loonkosten zijn gebaseerd op de variabelen 2013-2014. In verband met de nieuwe cao is er daarnaast 1,2% opslag bij de loonkosten meegenomen. Ten aanzien van de nieuwe

regelgeving rondom de BAPO (duurzame inzetbaarheidsregeling) is de eigen bijdrage van de werknemers verhoogd van 35% naar 50%. In de meerjarenplanning wordt uitgegaan van een daling van het aantal fte's de komende jaren door middel van natuurlijk verloop en een flexibele inzet via de payroll.

Materieel

De budgetten voor groepsafhankelijke en leerlingafhankelijke uitgaven zijn gebaseerd op de te verwachten prijzen in 2015. De uitgaven zijn gebaseerd op de realisatiecijfers over 2013 en 2014 en de huidige meerjarenonderhoudsplanning.

Investerings

Er is in de meerjarenbegroting rekening gehouden met de meerjareninvesteringsplanning. Op basis van onderstaande planning dalen de investeringen en mede daardoor lijken de afschrijvingslasten ook te dalen. De investeringsplanning zal jaarlijks worden bekeken en aangepast.

Investerings	2015	2016	2017	2018	2019
Gebouwen	11.000	5.000	0	0	0
Meubilair	150.185	80.100	181.083	94.900	2.500
Machines en Installaties	2.000	0	500	2.000	0
Inventaris / apparatuur	75.000	51.750	1.750	6.000	0
Hardware/ICT	205.610	194.100	94.400	54.500	0
Leermiddelen PO	279.450	216.650	134.250	93.800	29.000
Totaal Investerings	723.245	547.600	411.983	251.200	31.500

8.2. Exploitatiebegroting

Kijkend naar onderstaand exploitatieoverzicht, zien we dat er in 2015 en volgende jaren een sluitende begroting gerealiseerd wordt.

Meerjarenbegroting 2015-2019

Baten	2015	2016	2017	2018	2019
3.1 (Rijks)bijdragen OCW					
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage Personeel	13.619.626	13.301.529	13.183.264	13.018.478	12.650.361
3.1.1 Normatieve rijksbijdrage Materieel	2.400.246	2.355.419	2.312.711	2.271.388	2.229.199
3.1.2 Overige subsidies OCW Personeel	0	0	0	0	0
3.1.2 Overige subsidies OCW Materieel	114.316	112.181	110.147	108.179	106.170
3.1.4 Ontvangen doorbetalingen	702.293	689.177	676.681	664.590	652.246
Totaal (Rijks)bijdragen OCW	16.836.481	16.458.305	16.282.803	16.062.634	15.637.976
3.2 Overige overheidsbijdragen					
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen	29.750	0	0	0	0
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	22.480	22.480	22.480	22.480	22.480
Totaal overige overheidsbijdragen	52.230	22.480	22.480	22.480	22.480
3.5 Overige baten					
3.5.4 Verhuur onroerende zaken	36.037	36.037	36.037	36.037	36.037
3.5.5 Detachering personeel	319.135	319.135	319.135	319.135	319.135
3.5.6 Overige baten	106.630	160.330	56.878	55.862	54.824
Totaal Overige baten	461.802	515.502	412.050	411.034	409.996
Totaal baten	17.350.513	16.996.286	16.717.333	16.496.148	16.070.452
Lasten	2015	2016	2017	2018	2019
4.1 Personele lasten					
4.1.1 Lonen en salarissen	13.591.737	13.212.877	12.925.880	12.757.759	12.398.393
4.1.2 Overige personele lasten	1.217.781	1.130.307	1.084.089	1.084.089	1.084.089
4.1.3 Uitkeringen	-665.000	-665.000	-665.000	-665.000	-665.000
Totaal personele lasten	14.144.518	13.678.184	13.344.969	13.176.848	12.817.482
4.2 Afschrijvingen					
4.2.1 Afschrijving gebouwen	8.180	8.430	8.430	8.430	8.430
4.2.2 Afschrijving meubilair	125.946	121.910	126.472	123.873	117.456
4.2.3 Afschrijving inventaris en apparatuur	21.941	28.870	25.896	21.432	18.842
4.2.4 Afschrijving overige materiële vaste activa	1.053	1.103	575	486	450
4.2.5 Afschrijving leermiddelen PO	160.118	164.500	156.900	148.028	135.699
4.2.6 Afschrijving hardware	164.113	170.884	160.246	102.625	78.433
Totaal afschrijvingslasten	481.351	495.696	478.517	404.873	359.310
4.3 Huisvestingslasten					
4.3.1 Huur	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
4.3.2 Dotatie onderhoudsvoorziening	359.000	359.000	359.000	359.000	359.000
Vrijval onderhoudsvoorziening	0	0	0	0	0
4.3.3 Klein onderhoud en exploitatie	130.511	130.511	130.511	130.511	130.511
4.3.4 Energie en water	229.211	229.211	229.211	229.211	229.211
4.3.5 Schoonmaakkosten	274.633	274.633	274.633	274.633	274.633
4.3.6 Heffingen	33.068	33.068	33.068	33.068	33.068
4.3.7 Overige huisvestingslasten	558.399	558.399	558.399	558.399	558.399
Effect huisvestingslasten fusieschool	0	0	0	0	0
Totaal huisvestingslasten	1.639.822	1.639.822	1.639.822	1.639.822	1.639.822
4.4 Overige instellingslasten					
4.4.1 Administratie en beheer	499.622	494.720	489.915	485.207	480.593
4.4.2 Inventaris, apparatuur	683.116	669.454	656.065	642.943	630.084
4.4.4 Overige instellingslasten	195.249	191.748	188.318	184.956	181.661
Totaal ov. instellingslasten	1.377.987	1.355.922	1.334.298	1.313.106	1.292.338
Totaal lasten	17.643.678	17.169.623	16.797.605	16.534.648	16.108.952
Saldo baten en lasten	-293.165	-173.337	-80.271	-38.500	-38.500
Baten en Lasten (vervolg)	2015	2016	2017	2018	2019
5.1 Financiële baten					
5.1.1 Rentebaten	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Totaal financiële baten	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
5.2 Financiële lasten					
5.2.1 Rentelasten	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Totaal financiële lasten	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Saldo financiële baten en lasten	38.500	38.500	38.500	38.500	38.500
Resultaat	-254.665	-134.837	-41.771	0	0

Specificatie meerjarenbegroting 2015-2019

Begroting 2015

	2015	2016	2017	2018	2019
Personele baten	14.799.914	14.492.650	14.258.439	14.080.545	13.699.047
Personele lasten	14.144.518	13.678.184	13.344.969	13.176.848	12.817.482
Personeel resultaat	655.396	814.466	913.470	903.697	881.565
Materiele baten	2.550.599	2.503.637	2.458.895	2.415.604	2.371.405
Materiele lasten	3.499.160	3.491.439	3.452.636	3.357.801	3.291.471
Materieel resultaat	-948.561	-987.803	-993.741	-942.197	-920.065
Financieel resultaat	38.500	38.500	38.500	38.500	38.500
Saldo exploitatie	-254.665	-134.837	-41.771	0	0

Verdeling baten en lasten per onderdeel

BEGROTING 2015	Totaal	Onderwijsbureau	Bovenschools	Regionaal Expertise Team	Stagebureau	Scholen
Totale baten	17.508.564	576.316	13.275.074	808.923	-	2.848.251
Totale lasten	17.763.231	511.838	13.262.252	808.923	3.806	3.176.412
Saldo exploitatie	-254.667	64.478	12.822	0	-3.806	-328.161
Onttrekking uit reserve	254.667					
Totaal resultaat	0					

8.3. Toelichting

Hieronder zullen de posten uit de begroting toegelicht worden.

BATEN

Rijksbijdragen OCW

Onder deze post zijn de baten afkomstig van het Ministerie van OCW opgenomen. Dit zijn:

- ☐ de personele lumpsum
- ☐ regeling impulsgebieden
- ☐ bekostiging wegens samenvoeging
- ☐ subsidie onderwijsondersteunend personeel
- ☐ de materiële vergoeding
- ☐ budget personeels- en arbeidsmarktbeleid
- ☐ prestatiebox
- ☐ additionele middelen vanuit het Nationaal Onderwijs Akkoord voor lumpsum en prestatiebox

Overige (overheids)bijdragen

De volgende baten zijn opgenomen onder deze post:

- ☐ bijdrage schakelklas Delfzijl
- ☐ subsidie Algemene Onderwijsbond
- ☐ passend onderwijs (bestuursmiddelen en LGF)
- ☐ bijdrage Kentalis
- ☐ bijdrage Noordkwartier i.v.m. bekostiging Zorgcentrum

Overige baten

De overige baten betreffen:

- ☐ vergoedingen voor medegebruik
- ☐ vergoedingen voor gedetacheerde medewerkers

LASTEN

Personele lasten

De lonen en salarissen bestaan uit alle loonkosten van de werknemers die een dienstverband bij de stichting hebben. Vanwege het teruglopende leerlingenaantal betekent dit ook een terugloop in het aantal fte's. Het aantal fte's voor 2015 is weergegeven in onderstaande tabel.

	2015	FTE	FTE LA	€
Detachering		4,6250	4,8100	341.615
Ond. Bureau		6,5500	8,0440	523.774
P&A bovenschools		4,8767	5,3067	361.431
Bovenschools lumpsum		0,3255	0,3255	21.965
Regulier		159,4484	164,5492	10.837.652
Stage		0,3475	0,3815	27.284
Bovenschools lumpsum (zorg)		0,4180	0,4598	30.235
Passend onderwijs		5,4162	5,5260	397.033
LGF		2,2215	2,2414	105.382
Zorg: cluster 2		0,4566	0,4566	29.055
Payroll		2,7718	2,7718	166.310
Totaal		187,4572	194,8725	12.841.736
Vervanging				264.142
Vervanging eigen rekening				150.000
Interne VV-pool		5,2746	5,3445	335.858
Totaal personele begroting 2014		192,7318	200,2170	13.591.736
Schoonmaak		1,0153	0,5178	35.179
Totaal personele verplichtingen		193,7471	200,7348	13.626.915

De gemiddelde personeelslast bedraagt voor 2015 € 68.505, exclusief de vervanging en het schoonmaakpersoneel.

STICHTING OPENBAAR ONDERWIJS MARENLAND

Binnen de Stichting Marenland is de komende jaren door pensionering een grote uitstroom van personeel te verwachten. De verwachte uitstroom ziet er in de komende jaren als volgt uit:

	2015	2016	2017	2018	2019
Uitstroom in fte (bruto factoren)	2,9727	3,1251	4,5524	3,5530	7,7810
Uitstroom geconsolideerd		6,0978	10,6502	14,2032	21,9842
Uitstroom in € (GPL € 68.505)	203.645	214.085	311.862	243.398	533.037

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met bovenstaande uitstroom. Uitgangspunt hierbij is dat er sprake is van uitstroom op basis van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd in een bepaald jaar. Daarnaast is de stelregel: uitstroom in het ene jaar, effect pas zichtbaar in het daarop volgende jaar.

Voor de komende jaren zijn de lonen en salarissen gecorrigeerd op basis van een aantal uitgangspunten:

- Voor heel 2015 is rekening gehouden met een bedrag voor payroll op basis van 2,77 fte;
- De lonen en salarissen dalen gelijk met de daling van de personele rijksbijdragen en personele overige overheidsbijdragen. Dit betekent dat naast de uitstroom op basis van leeftijd, niet of nauwelijks ander personeel hoeft af te vloeien, wanneer we kijken over een 4-jaarstermijn (zie onderstaande tabel);
- Op de personele begroting dient jaarlijks een positief resultaat van gemiddeld € 900.000 behaald te worden om een sluitende integrale begroting te realiseren, dan wel een integrale begroting met een toegestaan negatief resultaat.

Dit ziet er schematisch als volgt uit:

Wijziging lonen en salarissen	2015	2016	2017	2018	2019
Daling personele baten		-307.264	-234.211	-177.894	-381.498
Daling personeelskosten door natuurlijk verloop		203.645	214.085	311.862	243.398
Daling personeelskosten door beëindiging payroll		166.310	0	0	0
Compensatie batendaling door niet natuurlijk verloop		0	20.126	0	138.100
Vacatureruimte		-62.691	0	-133.968	0
Subtotaal		307.264	234.211	177.894	381.498
Correctie om nulresultaat te behalen		71.596	52.786	9.773-	22.132-
Totaal		378.860	286.997	168.121	359.366
Correctie op de lonen en salarissen (*)		-378.860	-286.997	-168.121	-359.366

*Daling personele baten + correctie om nulresultaat te behalen

Omgerekend in fte's	2015	2016	2017	2018	2019
In FTE (Netto kalenderjaar GPL 68.978)		-5,53	-4,19	-2,45	-5,25
Uitstroom in het betreffende jaar (o.b.v. pensioenleeftijd)		2,97	3,13	4,55	3,55
Uitstroom d.m.v. payroll		2,77	0,00	0,00	0,00
Overige uitstroom			1,06		1,69
Totale uitstroom		5,74	4,19	4,55	5,25
Vacatureruimte		-0,21		-2,10	

STICHTING OPENBAAR ONDERWIJS MARENLAND

Naast de salarislasten zijn er nog aanvullende personele lasten, waarbij er geen sprake is van loonkosten. Hierbij gaat het om inhuur van extern personeel, uitgaven voor IPB, reiskosten, kosten voor bedrijfsgezondheidszorg, de verplichtingen ten aanzien van de jubileavoorziening en overige personele kosten. Deze zijn hieronder gespecificeerd.

Overige personele lasten		Onderwijsburo	Bovenschools	Regionaal Expertise Team	Stagebureau	Scholen
	Totaal					
41231 Cursuskosten	200.197		78.322	1.000		120.875
41221 Extern personeel	310.971	96.291	69.760	40.000		104.920
41222 LGF Arrangementen	100.618			100.618		
41233 Werving personeel	5.000		5.000			
41234 Reis- en verblijfkosten	43.473	10.000	10.000	5.000	1.500	16.973
41236 Bedrijfsgezondheidszorg	75.000		75.000			
41237 Malus Vervangingsfonds	-		-			
41290 Overig: Vertrekregeling	25.000		25.000			-
41291 Overig: Kindvoorziening	150.000		150.000			
41290 Overig: strategisch beleid	42.000		42.000			
41290 Overig: Schoolbegeleiding	75.000		75.000			
41291 Overig: Overige kosten	18.000	2.000		1.000		15.000
41140 Werkkostenregeling	112.873		70.325			42.548
41114 Schoonmaak personeel	35.179		35.179			
41237 Dotatie jubilea	24.470		24.470			
Totaal	1.217.781	108.291	660.056	147.618	1.500	300.316

Afschrijvingslasten

Het activeringsbeleid van Stichting Marenland houdt in dat goederen met een waarde van € 500 of hoger en een levensduur van tenminste 1 jaar worden geactiveerd. Deze goederen worden dan op de balans opgenomen als vaste activa. De afschrijvingen op deze goederen komen in de exploitatie terecht.

Er is een actuele meerjareninvesteringsbegroting aanwezig, die jaarlijks geactualiseerd wordt.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten bestaan uit de volgende onderdelen:

- ☐ de huur van het gebouw om het onderwijsbureau te huisvesten en de huur van de extra ruimtes van De Wilster
- ☐ de dotatie aan de onderhoudsvoorziening; deze is gebaseerd op het meerjarenonderhoudsplan, gerelateerd aan de nieuwe huisvestingsregels per 1 januari 2015
- ☐ het jaarlijks onderhoud en klachtenonderhoud, die buiten de onderhoudsvoorziening om gaan
- ☐ de kosten van energie en water
- ☐ de schoonmaakkosten
- ☐ de publiekrechtelijke heffingen; dit betreffen de uitgaven voor gemeentelijke belastingen, afvoer van afval en overige heffingen zoals waterschapsbelasting
- ☐ overige huisvestingslasten

Overige instellingslasten

De overige instellingslasten bestaan uit administratie- en beheerskosten van de stichting, inclusief de scholen. De kosten van uitbesteding van administratieve taken worden hiertoe gerekend, tezamen met telefoonkosten, reprotoeken, accountantskosten, en abonnementen. Verder zijn ook de aankopen van inventaris, apparatuur en leermiddelen met een waarde onder de € 500 en/of een levensduur van minder dan 1 jaar opgenomen. Omdat de instellingslasten leerlingafhankelijk zijn, dalen de overige instellingslasten de komende jaren met de procentuele afname van het aantal leerlingen (2%).

8.4. Beleidskeuzes omtrent de begroting

De begroting 2015 kent een negatief resultaat van € 254.667. Dit resultaat is 'toegestaan' in verband met inzet vanuit de reserves ten aanzien van het Nationaal Onderwijsakkoord.

In 2015 zijn de volgende beleidskeuzes gemaakt:

- ❑ Voor een aantal brede scholen worden de groepsafhankelijke uitgaven overgenomen door een beheersstichting. De groepsafhankelijke uitgaven zijn: onderhoud, schoonmaak, tuinonderhoud, energie, water en de publiekrechtelijke heffingen.
- ❑ Voor 2015 zijn de afschrijvingen geraamd op € 481.352. Voor de jaren 2016 tot en met 2019 hebben de schooldirecteuren een investeringsplan opgesteld. Hierdoor lijkt er de komende jaren een lichte daling in de afschrijvingslasten te zitten.
- ❑ Om de terugloop in baten te kunnen opvangen zijn de lonen en salarissen aangepast voor de komende jaren.
- ❑ Per augustus 2014 is passend onderwijs ingevoerd. 2015 is dan ook het eerste jaar dat er een aparte deelbegroting is opgesteld voor het Regionaal Expertise Team (RET). Dit om de baten en lasten van passend onderwijs separaat van andere baten en lasten te kunnen volgen.

Conclusie

Stichting Marenland streeft ernaar om de komende jaren een sluitende begroting, dan wel een begroting met een toegestane overschrijding in verband met onttrekkingen uit de reserves, te realiseren. Hierbij dient vermeld te worden dat in de jaren 2016-2019 door de krimp van het aantal leerlingen een bezuinigingsopdracht van gemiddeld € 300.000 per jaar is opgenomen om tot deze begroting te komen. Als we ervan uitgaan dat het natuurlijk verloop in ieder geval gerealiseerd wordt, is er een gemiddelde bezuinigingsopdracht van € 55.000 per jaar om tot een sluitende begroting te komen. De begroting zal negatief uitkomen als er niet aan deze opdracht voldaan wordt.

Aanbevelingen

- ❑ Aangezien op middellange termijn de leerlingenaantallen een dalende trend vertonen, is het noodzakelijk het weerstandsvermogen op peil te houden om onverwachte tegenvallers op te kunnen vangen.
- ❑ Evenals voorgaande jaren zal er ook de komende jaren toegezien moeten worden op de beheersing van de personeelskosten en formatie, hierbij rekening houdend met de dalende leerlingenaantallen en scholenfusies.
- ❑ De koers voor brede scholen, kindvoorzieningen, schoolgrootte en samenwerking met andere schoolbesturen is duidelijk ingezet. Dit zal ook de komende jaren aandacht vergen.

8.5. Planmatig onderhoud

Vanwege de nieuwe regelgeving komt vanaf 2015 het volledige onderhoud van de schoolgebouwen voor rekening van Marenland. Hiertoe is de materiële bekostiging opgehoogd. Het meerjarenonderhoudsplan is voor de begroting 2015 aangepast. Enerzijds met een aanpassing van het oude schoolbestuurlijke onderhoud en anderzijds met de toevoeging van het gemeentelijk onderhoud. Voor de komende jaren is een jaarlijkse dotatie van € 359.000 noodzakelijk om het huidige onderhoudsniveau te handhaven. Dat is € 198.000 meer dan in 2014. Voor de schoolgebouwen die het betreft (alleen de schoolgebouwen in juridisch eigendom) wordt een extra bedrag ontvangen van € 162.000. Het verschil wordt verklaard door hogere kosten voor het oude schoolbestuurlijke onderhoud en door de toevoeging van het gemeentelijk onderhoud. De bekostiging van het gemeentelijk onderhoud zou toereikend geweest zijn als alle aanwezige vierkante meters ook bekostigd zouden worden.

8.6. Liquiditeit en treasury

Het beheer van de liquide middelen is geregeld in het treasurystatuut. Met het toepassen van het treasurystatuut beweegt Marenland zich binnen de kaders van de regeling 'Beleggen en belenen' van het Ministerie van OCW. Essentie van de inspanning van Marenland is dat de tijdelijk overtollige middelen risicovrij en op korte termijn worden uitgezet tegen de beste marktrente. Hiertoe worden spaarrekeningen aangehouden bij meerdere bankinstellingen (ING, RABO). Maandelijks wordt het banksaldo op de lopende rekening beoordeeld op toereikendheid voor de komende maand. Bij een te hoog saldo wordt het overschot overgeboekt naar een spaarrekening en bij een te laag saldo wordt het tegoed aangevuld vanaf een spaarrekening. Voor goed liquiditeitsbeheer is het van belang om de geldstromen inzichtelijk te hebben. Kosten hoeven geen uitgaven te zijn. Dit geldt bijvoorbeeld voor afschrijvingen en dotaties. Daarnaast gaat het meerjarenonderhoud via een voorziening, waardoor de werkelijke uitgaven voor onderhoud niet zichtbaar zijn in de exploitatiebegroting. De kasstromen voor de komende jaren zijn als volgt begroot:

STICHTING OPENBAAR ONDERWIJS MARENLAND

	Begroot 2014	2015	2016	2017	2018	2019
		€	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten						
Saldo exploitatie	0	-254.665	-134.837	-41.771	0	0
Afschrijvingen	462.408	481.351	495.696	478.517	404.873	359.310
Mutaties voorzieningen	-253.998	-133.529	31.743	43.118	-264.343	50.040
	208.410	93.157	392.602	479.863	140.530	409.351
Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
(Des)investerings materiële vaste activa	670.291	723.245	547.600	411.983	251.200	31.500
	-461.881	-630.088	-154.998	67.880	-110.670	377.851
Mutatie liquide middelen	-461.881	-630.088	-154.998	67.880	-110.670	377.851
Beginstand liquide middelen	4.901.073	4.439.192	3.809.104	3.654.106	3.721.986	3.611.316
Mutatie liquide middelen	-461.881	-630.088	-154.998	67.880	-110.670	377.851
Eindstand liquide middelen	4.439.192	3.809.104	3.654.106	3.721.986	3.611.316	3.989.167

Toelichting

Ten aanzien van het kalenderjaar 2014 dient opgemerkt te worden dat het hier om de begrotingscijfers gaat, die zijn neergezet met een nulresultaat. De verwachting is dat de realisatie van 2014 negatiever uitpakt. Deze afwijking van de begroting wordt geprognosticeerd, omdat een flink deel van de baten in het kader van het Nationaal Onderwijs Akkoord (die zijn ontvangen in 2013) zal worden ingezet in 2014. Dit heeft consequenties voor de liquide middelen en de stand van het eigen vermogen.

Het kasstroomoverzicht bestaat uit drie onderdelen: de kasstroom uit operationele activiteiten, de kasstroom uit investeringsactiviteiten en de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Op de langere termijn moet de operationele kasstroom toereikend zijn om de andere kasstromen te kunnen dekken. In de voorliggende meerjarenbegroting is dat het geval.

De totale dotatie aan de voorzieningen bestaat uit een dotatie aan de onderhoudsvoorziening en de voorziening jubilea.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten is gebaseerd op de investeringsplannen.

Aangezien er geen sprake is van vreemd vermogen, is de kasstroom uit financieringsactiviteiten nul.

8.7. Balans

Op basis van de gegevens uit de meerjarenbegroting en het kasstroomoverzicht is hieronder de balans voor de komende jaren weergegeven. Voor 2014 wordt uitgegaan van de vastgestelde begroting.

STICHTING OPENBAAR ONDERWIJS MARENLAND

Bedragen per 31/12	2013	Begroot 2014	2015	2016	2017	2018	
Activa							
Vaste activa							
Materiele vaste activa	1.841.507	2.049.393	2.291.287	2.343.188	2.276.654	2.122.982	1.790.000
Vlottende activa							
Vorderingen *	1.295.095	1.295.095	1.295.095	1.295.095	1.295.095	1.295.095	1.295.095
Liquide middelen	4.901.073	4.439.192	3.809.104	3.654.106	3.721.986	3.611.316	3.980.000
Totaal activa	8.037.675	7.783.680	7.395.486	7.292.389	7.293.735	7.029.393	7.070.095
Passiva							
Eigen vermogen							
Eigen vermogen	4.773.956	4.773.956	4.519.291	4.384.454	4.342.683	4.342.683	4.342.683
Vreemd vermogen							
Voorzieningen	783.036	529.038	395.509	427.252	470.370	206.027	250.000
Kortlopende schulden *	2.480.683	2.480.683	2.480.683	2.480.683	2.480.683	2.480.683	2.480.683
Totaal passiva	8.037.675	7.783.677	7.395.483	7.292.389	7.293.736	7.029.393	7.070.095

Activa

De geplande investeringen voor de jaren 2014 tot en met 2016 zijn hoger dan de afschrijvingen in die jaren. De materiële vaste activa zullen hierdoor toenemen. De liquide middelen zullen hierdoor afnemen. De liquide middelen zijn berekend in het kasstroomoverzicht. Voor de jaren na 2014 is er qua investeringen een sterk dalende lijn zichtbaar. De afschrijvingen schommelen licht. Voor de post vorderingen is de aanname gemaakt dat deze post de komende jaren constant blijft.

Passiva

Het eigen vermogen is berekend door de eindstand van het voorgaande jaar plus het exploitatieresultaat. De post voorzieningen is gebaseerd op de eindstand van het voorgaande jaar plus de begrote dotaties minus de onttrekkingen. Bij de kortlopende schulden is de aanname gemaakt dat deze de komende jaren constant blijven.

Kengetallen

	2015	2016	2017	2018	2019	Norm
Liquiditeit						
Vlottende activa	206%	200%	202%	198%	213%	> 100%
Kortlopende schulden						
Solvabiliteit						
Eigen vermogen	61%	60%	60%	62%	61%	>50%
Totaal passiva						
Rentabiliteit						
Exploitatieresultaat	-1,5%	-0,8%	-0,2%	0,0%	0,0%	0%
Totale baten (excl.fin.baten)						
Weerstandsvermogen						
Eigen vermogen	26%	26%	26%	26%	27%	>19,5%
Totale baten incl. financiële baten						
Kapitalisatiefactor						
Totaal vermogen minus gebouwen en terreinen	42%	42%	43%	42%	44%	>33,35%
Totale baten						

Bij liquiditeit gaat het erom of het bevoegd gezag in staat is om op korte termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen vlottende activa en de kortlopende schulden. Voor een goede liquiditeit moet dit getal minimaal boven de 100% liggen, omdat er geen andere activa zijn die op korte termijn in geld kunnen worden omgezet.

Bij de solvabiliteit gaat het erom in hoeverre een bevoegd gezag op lange termijn, ook in tijden van tegenspoed, aan haar verplichtingen kan voldoen. Dit blijkt uit de verhouding tussen eigen vermogen en het totaal van de passiva. Absolute normen voor solvabiliteit zijn moeilijk te geven. Beoordeling van het eigen vermogen kan niet los worden gezien van de beoordeling van de hoogte van de voorzieningen. Immers, wanneer die niet toereikend zijn om de toekomstige verplichtingen te dekken, zal aanvulling vanuit het eigen vermogen moeten plaatsvinden. In geval van een gezonde financiële positie is een ondergrens van 30% wenselijk.

Rentabiliteit, gedefinieerd als resultaat gedeeld door batentotaal, is voor non-profit organisaties een weinig waardevol gegeven. Het streven naar een bepaalde rentabiliteit is geheel afhankelijk van het streven naar een bepaald weerstandsvermogen. Voor het onderwijs is de norm >0% over een langere termijn: wat ontvangen wordt voor het verzorgen van goed onderwijs moet daaraan ook besteed worden. Wat opvalt aan de kengetallen is dat Marenland de komende jaren ruim voldoet aan de liquiditeitsnorm, ruim voldoende solvabel is en ook het weerstandsvermogen meerjarig voldoet aan de norm.

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van de capaciteit om risico's op te vangen. Berekend wordt in hoeverre het bestuur zich exploitatietekorten kan permitteren op basis van de opgebouwde reserves.

De kapitalisatiefactor wordt berekend door het balanstotaal minus de waarde van gebouwen en terreinen te delen door de totale baten. De ondergrens aan de kapitalisatiefactor is door Marenland gezet op 33,35%. De kapitalisatiefactor van Marenland is in 2015 42% en stijgt naar 44% in 2019. De Inspectie van het Onderwijs hanteert een signaleringsgrens van 35%.

9. RISICOPARAGRAAF

9.1. Krimp van de bevolking

In een groot deel van Nederland zal de bevolking de komende jaren afnemen. In onze regio gaat dat gepaard met vergrijzing en ontgroening. Met name in de regio Delfzijl is er sprake van een extreem grote bevolkingsafname. In de afgelopen tien jaar daalde het leerlingenaantal met bijna 17%. Volgens de prognoses daalt het leerlingenaantal in ons werkgebied in de periode 2015-2035 met bijna 30%.

Marenland beschouwt de krimp niet alleen als gegeven dat risico's met zich meebrengt, maar zeker ook als een uitnodiging tot creatieve adaptiviteit. En dus als een kans het onderwijs in onze regio opnieuw vorm te geven. We zien mogelijkheden de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren, te kleine scholen te sluiten, samen te werken of zelfs samen te gaan met andere schoolbesturen, scholen te integreren met peuterspeelzalen en kinderopvang, en plattelandsscholen iets extra's mee te geven, passend bij hun omgeving. Hierin werken we samen met de provincie en andere noordelijke gemeenten, onder andere in het project "Expertisecentrum geïntegreerde kindvoorziening op het Groninger Platteland".

9.2. Personele formatie

Het dalend aantal leerlingen is van grote invloed op de personele bekostiging en dus op de beschikbare formatiebudgetten van de scholen. Voor de meerjarenbegroting 2015-2019 zien we op dit moment dat het natuurlijk verloop op basis van een uitstroom van payrollers en medewerkers met een pensioengerechtigde leeftijd net niet voldoende is om de totale begroting sluitend te krijgen. In de afgelopen twee jaar is door het aanstellen van personeelsleden op payrollbasis een 'flexibele schil' gecreëerd, waardoor voor de komende jaren weinig tot geen boventalligheid of verplichte afvloeiing dreigt. Onze organisatie kent een aantal beleidsmaatregelen, vergelijkbaar met een sociaal plan, om mobiliteit te bevorderen.

9.3. Ziekteverzuim

Op dit moment is het ziekteverzuimpercentage van de stichting 4,9% (tot en met juli 2014, 12 maanden terugkijkend). Landelijk ligt het ziekteverzuim rond de 6,4%, in het noorden op 6,8% (gegevens onderzoek vervangingsfonds 2012). Het percentage is in het afgelopen jaar omlaag gebracht door een verscherpt ziekteverzuimbeleid, waarbij deskundigen en eigen coaches worden ingezet om de langdurig zieke medewerkers actief te begeleiden. Invoering van de nieuwe cao met aandacht voor duurzame inzetbaarheid zal komend schooljaar worden uitgevoerd. De gemiddelde leeftijd van ons personeel, het langer doorwerken door nieuwe pensioenregels, het afschaffen/herdefiniëren van de BAPO (ouderdomsverlof) en de invoering van de nieuwe cao met nieuwe uitgangspunten voor taakbeleid, zijn allemaal redenen om het ziekteverzuim, vooral van oudere personeelsleden, kritisch te volgen.

9.4. Bekostiging huisvesting

Naast de personele risico's, zijn er ook risico's aanwezig op het materiële deel. Met name als het gaat om huisvestingslasten. Op dit moment zijn er tekorten op het materiële deel. Deze tekorten kunnen verder oplopen door bekostiging van minder groepen, terwijl het aantal leslokalen niet beperkt kan worden. Voor de toekomst geldt dat de materiële bekostiging, als gevolg van een geringer aantal leerlingen, daalt. De materiële lasten zijn voor een deel op korte termijn echter moeilijk te beïnvloeden. De realisatie van nieuwe schoolgebouwen verloopt iets langzamer dan gepland. Ook blijkt dat de bekostiging van beheer en exploitatie van integrale kindcentra duurder is dan verwacht. Indien nodig worden de materiële tekorten in de begroting gecompenseerd ten koste van de personele budgetten.

Per 2015 wordt de taak van schoolbesturen op het gebied van gebouwenonderhoud uitgebreid met de elementen die nu voor rekening komen van de gemeenten. Als er van de gemeenten geen spaargeld wordt ontvangen om de op korte termijn noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden uit te voeren, zullen de eigen liquiditeiten aangesproken moeten worden. Hoewel de bekostiging van het buitenonderhoud, dat voorheen door de gemeenten werd uitgevoerd, in principe voldoende is, gaat ook hier het probleem van de leegstand spelen. De tekorten voor gebouwen met leegstand zullen toenemen en voor zover het schoolbestuur hier risicodragend is, zal dit zijn weerslag hebben op de exploitatie van het schoolbestuur.

Ten aanzien van de huisvesting doet zich ook het aardbevingrisico voor. De verwachting is dat de eventuele herstelkosten wel vergoed zullen worden maar de tijdsbesteding door Marenland en het organisatorische ongemak zullen mogelijk niet vergoed worden.

9.5. Kwantificering risico's

In de meest recente risicoanalyse is Marenland een risicoprofiel toegekend van 8%, waar een bestuur met hetzelfde exploitatietotaal en zonder bijzondere risico's landelijk een gekwantificeerd profiel heeft van 5%. Het verschil wordt verklaard door het relatief grote aantal kleine scholen (+1%) , de krimpsituatie in de regio (+1%) en de relatief oude schoolgebouwen (+1%). Dat Marenland de krimpsituatie beschouwt als een uitdaging, staat niet haaks op de kwantificering van dit risico. Het leidt wel tot een actieve wijze van tegemoetreding van een risico.

Het weerstandsvermogen is in overeenstemming met deze risico's. De Marenlandnorm is 11,5% voor de financieringsfunctie en 8% voor de risicobufferfunctie, tezamen 19,5% weerstandsvermogen. In de tabel op pagina 35 is te zien dat het weerstandsvermogen de komende jaren naar verwachting niet beneden de 25% zal komen.

10. BESTUURSBSLUIT

Het bestuur heeft de begroting 2015 vastgesteld in de vergadering van 18 november 2014 en machtigt hierbij de heer D.H. Henderikse, algemeen directeur, als budgethouder tot exploiteren van de scholen binnen de in de begroting aangegeven bedragen.

Namens Stichting Marenland,

De heer A. Moerman


Mevrouw A. Flikkema

.....
voorzitter


.....
penningmeester

STICHTING OPENBAAR ONDERWIJS MARENLAND

BIJLAGE 1: EXPLOITATIEBEGROTING ONDERWIJSBUREAU

		Begroting 2015		
		Brinnummer: 01AA		
		Naam School: Onderwijsbureau		
		AFAS kostenplaats: 078STF		
Gbr.	EFJ	Kostendr.	begroting 2015	
		Baten:		
		Totaal baten:	€	576.316
		Lasten:		
		<i>Lasten personeelsbeleid</i>	€	108.291
		<i>Afschrijvingslasten</i>	€	4.737
		<i>Huisvestingslasten</i>	€	40.810
		<i>Lasten onderwijsleerpakket</i>	€	12.500
		<i>Overige instellingslasten</i>	€	345.500
		Totaal lasten	€	511.838
		Saldo (resultaat)	€	64.478

BIJLAGE 2: EXPLOITATIEBEGROTING BOVENSCHOOLS

		Begroting 2015		
		Brinnummer: 02AA		
		Naam School: Bovenschools		
		AFAS kostenplaats: 078BVS		
Gbr.	EFJ	Kostendr.	begroting 2015	
		Baten:		
		Totaal baten:	€	13.275.075
		Lasten:		
		<i>Lonen en salarissen</i>	€	12.354.080
		<i>Lasten personeelsbeleid</i>	€	660.056
		<i>Afschrijvingslasten</i>	€	25.116
		<i>Huisvestingslasten</i>	€	30.000
		<i>Lasten onderwijsleerpakket</i>	€	100.000
		<i>Overige instellingslasen</i>	€	93.000
		Totaal lasten	€	13.262.252
		Saldo (resultaat)	€	12.823

STICHTING OPENBAAR ONDERWIJS MARENLAND

BIJLAGE 3: EXPLOITATIEBEGROTING TOTAAL SCHOLEN

		Begroting 2015	osgmetrium	
Gbr.	EFJ	Kostendr.		2015
			Baten:	
			Totaal baten:	€ 2.848.251
			Lasten:	
			Lasten personeelsbeleid	€ 418.370
			Afschrijvingslasten	€ 449.743
			Huisvestingslasten	€ 1.564.012
			Lasten onderwijsleerpakket	€ 494.866
			Overige instellingslasten	€ 249.421
			Totaal lasten	€ 3.176.412
			Saldo (resultaat, indien rood dan overschr. toegestaan)	€ 328.161-

BIJLAGE 4: EXPLOITATIEBEGROTING RET

		Begroting 2015	osgmetrium	
		Brinnummer: 04AA		
		Naam School: Regionaal Expertise Team		
		AFAS kostenplaats: 078ZOK		
Gbr.	EFJ	Kostendr.		begroting 2015
			Baten:	
			Totaal baten:	€ 808.923
			Lasten:	
			Lonen en salarissen	€ 572.656
			Lasten personeelsbeleid	€ 147.618
			Afschrijvingslasten	€ 1.399
			Huisvestingslasten	€ 5.000
			Lasten onderwijsleerpakket	€ 75.250
			Overige instellingslasten	€ 7.000
			Totaal lasten	€ 808.923
			Saldo (resultaat)	€ 0-

STICHTING OPENBAAR ONDERWIJS MARENLAND

BIJLAGE 5: EXPLOITATIEBEGROTING STAGEBUREAU

		Begroting 2015	
		Brinnummer:	06AA
		Naam School:	Oplima&Stageburo
		AFAS kostenplaats:	078STK
Gbr.	EFJ	Kostendr.	begroting 2015
		Baten:	
		Totaal baten:	€ -
		Lasten:	
		Lonen en salarissen	€ -
		Lasten personeelsbeleid	€ 1.500
		Afschrijvingslasten	€ 356
		Huisvestingslasten	€ -
		Lasten onderwijsleerpakket	€ 500
		Overige instellingslasten	€ 1.450
		Totaal lasten	€ 3.806
		Saldo (resultaat)	€ 3.806-

osgmetrium

BIJLAGE 6: LEERLINGAANTALLEN

		Leerlingen per 01-10-					
		2014	2015	2016	2017	2018	2019
08DF	De Huifkar	291	284	277	270	264	257
08IB	Togtemaarschool	248	244	240	236	231	227
08UD	De Wilster	121	119	117	114	112	110
09DP	Garmerwolde	40	39	38	37	36	35
09IJ	De Munte	64	63	62	61	59	58
10DS	RA Venhuisschool	59	58	57	56	55	54
10DX	De Waarborg	100	98	96	94	92	90
10VH	Jan Ligthart	354	346	338	331	324	317
10VL	De Woldridders	73	72	71	69	68	66
11UY	De Vuurvlinder	243	238	232	227	222	217
13XU	Noorderbreedte	189	185	181	178	174	171
14BD	Jan Ligthart	101	99	97	95	93	91
14EG	Tasveld	103	100	98	96	94	92
15EM	Meedhuizen	60	59	58	57	56	54
15HW	De Garven	134	131	128	126	123	121
15KQ	t Zigt	119	117	115	112	110	108
18IZ	Abt Emo	28	25	25	24	24	23
18KT	De Bongerd	58	57	56	54	53	52
18LH	Fiepko Coolman	70	69	68	66	65	64
18MW	Hiliglo	87	85	83	82	80	78
18OL	De Zandplaat	34	33	32	32	31	30
19JK	Prinses Beatrix	174	170	166	164	160	157
19KX	Wirdummerklimmer	45	44	43	42	41	41
	Totaal	2795	2735	2678	2623	2567	2513

De Vuurvlinder is de nieuwe naam voor de gefuseerde scholen Jan Nieuwenhuyzen en de Iemekörf per 1 augustus 2014.