Jaarverslag en Jaarrekening 2014

SCHOOLBESTUUR L&E

17 juni 2015

Schoolbestuur L&E
Noorderstraat 13
9989 ZG WARFFUM
Telefoon: 0595-424955
E-mail: schoolbestuur@lauwerseneems.nl
Website : www.lauwerseneems.nl

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Voorwoord directeur-bestuurder

Formeel gezien bestaat Schoolbestuur L&E uit twee schoolbesturen;
- Schoolbestuur L&E (Noord Groningen), statutair: Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting, en
- Schoolbestuur L&E Uithuizermeeden en Godlinze, statutair: Schoolbestuur voor Neutraal primair onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting.

Laatstgenoemde stichting is bevoegd gezag van Neutrale Basisschool De Sterren in Uithuizermeeden. In praktische zin werken deze twee stichtingen als één geheel. Daar waar de wet- of regelgeving dit vereist, is er voor beide besturen een aparte uitwerking gemaakt.

Ook 2014 wordt gekenmerkt door veel dynamiek.

Opvallend waren de wisselingen in de leiding van de beide sectoren. Op 1 augustus 2014 startte drs. W. van Wageningen als sector-directeur VO. Hij volgde mevrouw drs. L.G. de Haan op. Zij nam tegelijkertijd afscheid van Het Hogeland College na een lang en succesvol rectoraat.
In de sector PO nam drs. H.J.E. Krol op 19 juni ad interim de leiding over van mevrouw A.M. Machielsen.

Ook onder de toezichthouders vonden wisselingen plaats. Per 1 januari 2014 trad drs. H.G. Hoek aan. Hij volgde de vertrekkende voorzitter op, drs. G.A.F.P. Giunta d'Albani. Ing. D. Harssema trad in de plaats van mevrouw drs. A.I. Sijpkens-Luitjens. We zijn de vertrekkende toezichthouders erkentelijk voor vele jaren betrokkenheid en deskundig toezien.

Veel aandacht ging uit naar het proces dat leidde tot een voorstel voor scholenspreiding van het primair onderwijs. Samen met VCPO-NG is dat voorstel in een aantal stappen ontwikkeld.

In dit jaarverslag zijn de bestuursbrede doelstellingen en activiteiten en meer algemene informatie opgenomen in hoofdstuk 2 en 3. In hoofdstuk 4 en 5 zijn voor de sectoren PO en VO, de onderwijskundige doelstellingen, het personeelsmanagement en de besteding van de middelen getoetst aan de doelen en activiteiten zoals die waren vastgesteld in het jaarplan en de begroting voor 2014.

Met trots op wat in 2014 is bereikt en, met grote bereidheid om het minder goede met een kritische blik te bezien en daar iets aan te doen, presenteren wij u het jaarverslag over 2014.

Aldus vastgesteld, Warffum, 17 juni 2015.

drs. A.M.G. Volp-Kortenhorst,
directeur-bestuurder
Schoolbestuur Lauwers & Eems

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Inhoudsopgave

1. Verslag van de toezichthouders 3
2. Bestuursverslag 5
2.1 Karakterisering Schoolbestuur L&E 5
2.2 Organisatiestructuur 6
2.3 Beleidsdoelstellingen L&E Breed 2014-2018 7
2.4 Naar een voorstel voor scholenspreiding 9
2.5 Horizontale en verticale verantwoording 10
2.6 Klachtrecht 11
2.7 Samenvatting jaarrekening en kengetallen 2014 11
2.8 Continuïteitsparagraaf 13
2.9 Ambities en doelstellingen L&E 2014-2018 18
3. Bestuur & Financiën 21
3.1 Samenvatting exploitatie 21
3.2 Treasury 23
3.3 Toedeling resultaat aan de sector PO en VO 23
3.4 Private Middelen 23
4. Sector Primair Onderwijs 25
4.1.1 Koersplan 25
4.1.2 Strategie en Beleid 25
4.1.3 Primair Proces 27
4.1.4 Onderwijskundig beleid 28
4.1.5 Met ICT op weg naar de toekomst 30
4.1.6 De onderwijsteams 31
4.1.7 Cito scores 38
4.1.8 Leerlingaantallen 38
4.2 Personeelsbeleid 40
4.2.1 Personele Kengetallen 40
4.2.2 Functiemix 42
4.2.3 Verzuim en verzuimbeleid 43
4.3 Middelen 44
4.4 Continuïteitsparagraaf 45
4.4.1 Risico-inventarisatie 46
4.5 Financiën 47
4.5.1 Verschillenanalyse begroting en exploitatie 2014 47
4.5.2 Financiële kengetallen en landelijke cijfers 52
4.6 Ambities en doelstellingen 53
5. Sector Voortgezet Onderwijs- Het Hogeland College 54
5.1 Visie en Koers 54
5.2 Ontwikkeling van leerlingaantallen 55
5.3 Het Hogeland College sector brede doelstellingen en activiteiten 2014 57
5.3.1 Functiemix 60
5.3.2 Personeelssamenstelling 60
5.3.3 Verzuim en verzuimbeleid 60
5.3.4 Middelenmanagement 61
5.4 Continuïteitsparagraaf 62
5.4.1 Risicomanagement 63
5.5 Financiën 65
5.5.1 Verschillenanalyse begroting & exploitatie 2014 65
5.5.2 Financiële kengetallen en landelijke cijfers 70
5.6 Ambities en doelstellingen 71
Bijlage A: Jaarrekening 2014 73
Bijlage B: Overzicht rendement effectenrekening 130

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

1. Verslag van de toezichthouders

In relatief korte tijd is het bestuur van Lauwers en Eems op één lid na vernieuwd. De heer R. Brands vervult met zijn financiële achtergrond al vele jaren een gewaardeerde rol binnen het bestuur. Begin 2013 zijn de heer G. H. Dijksterhuis en mevrouw E.M. Rodenburg als toezichthouders toegetreden tot het bestuur en per 1 januari 2014 gold dat ook voor de heer D. Harssema en de heer H.G. Hoek. Wij voelden bij aanvang van het verslagjaar sterk de noodzaak om met elkaar aan de slag te gaan om onze visies te delen over het besturen van een grote onderwijsorganisatie werkzaam op het platteland van Noord-Groningen.

Wij waren erg blij dat na een periode van vervanging door een interim-bestuurder onze directeur-bestuurder, mevrouw A.M.G. Volp-Kortenhorst, per 1 januari 2014 haar werkzaamheden kon hervatten. Voor het bestuur was 2014 een jaar waarin veel zaken tegelijkertijd in een stroomversnelling op ons af kwamen. Demografische krimp en de aardbevingsproblematiek vormen hierbij een bedreiging voor de leefbaarheid van ons gebied. Demografische krimp zal de komende jaren veel aandacht van ons vragen. De gevolgen van de krimp voor het onderwijs zijn inmiddels zichtbaar in de leerlingenaantallen van onze basisscholen.

We hebben samenwerking gezocht met VCPO-NG om te onderzoeken of we een gezamenlijke visie op de toekomst van het basisonderwijs in Noord-Groningen konden formuleren. Na veel inzet en energie, en in constructieve samenwerking met VCPO-NG en de overige betrokkenen, is Toekomstscenario III tot stand gekomen.

Vanuit een toekomstgerichte visie is gekeken naar het onderwijs waarbij vijf criteria zijn aangehouden, namelijk; Kwaliteit/Schoolgrootte (de minimumgrens van 80 leerlingen wordt aangehouden), Duurzaamheid, Goed werkgeverschap, Keuzemogelijkheid en Nabijheid.
Daarnaast is het essentieel de financiële weerbaarheid goed georganiseerd te krijgen.
Vanuit de kleinere dorpen kwamen er, begrijpelijkerwijs, vaak weerstand en kritiek richting directeur-bestuurder en toezichthouders, omdat de continuïteit van de kleinere dorpsscholen op de tocht kwam te staan. Echter, wij zijn van mening dat de genoemde vijf criteria erg belangrijk zijn, ook al leidt dit soms tot pijnlijke beslissingen en keuzes.

Al in een vroeg stadium bleek, dat er in de begroting primair onderwijs (PO) te weinig rekening was gehouden met extra vervangingskosten door een hoog ziekteverzuim en andere incidentele en structurele kosten. Dat was mede de aanleiding om kritisch te kijken naar de interne organisatie van het PO. Een interim-manager heeft de organisatie op verschillende aspecten doorgelicht. Daarna is er een verbeterplan opgesteld.

Onze drie scholen in het voortgezet onderwijs hebben in 2014 kunnen profiteren van de grote investeringen in de nieuwbouw en verbouw van de schoolgebouwen in Uithuizen en Warffum. Ondanks de krimp is de instroom van leerlingen onverminderd hoog, en het marktaandeel van Het Hogeland College.

Een onderwerp waarin de toezichthouders in het verslagjaar veel tijd en extra overleg hebben gestoken was de pensioennabetaling in 2011 aan de toenmalige directeur-bestuurder. Het ministerie heeft als uitkomst van een onderzoek hiernaar een eenmalige mindering opgelegd op het jaarlijkse onderwijsbudget.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Als toeziende bestuursleden hebben wij geïnvesteerd in onze eigen professionalisering, door deel te nemen aan de jaarlijkse conferentiedag van de VTOI, door het uitvoeren van een zelfevaluatie en in gesprekken over de invulling van ons toezichthouderschap. De aangereikte informatie heeft ons in staat gesteld onze toezichthoudende taak naar behoren in te vullen.

Wij zijn van mening dat het jaarverslag en de jaarrekening over 2014 zorgvuldig zijn samengesteld en een goede weergave zijn van de activiteiten en het gevoerde beleid in 2014.
De toezichthouders gaan dan ook over tot goedkeuring van dit jaarverslag.

Aldus goedgekeurd op 17 juni 2015.

Namens de toezichthouders,

drs. H.G. Hoek, voorzitter

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

2. Bestuursverslag

2.1 Karakterisering Schoolbestuur L&E

Schoolbestuur L&E (Noord Groningen) is het bevoegd gezag van 19 basisscholen en 1 school voor voortgezet onderwijs met 3 vestigingen. We verzorgen het openbaar onderwijs in de gemeenten De Marne, Winsum en Eemsmond en zijn eveneens verantwoordelijk voor het Neutrale Primaire Onderwijs in Uithuizermeeden en het voortgezet onderwijs in een groter gebied. De basisscholen zijn voornamelijk gesitueerd in kleine kernen, waar kinderen van alle gezindten de desbetreffende openbare school bezoeken.

Goed onderwijs, goed bestuur
Ons schoolbestuur is opgericht op 1 januari 2000 en heet officieel Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems. Om het makkelijker te maken, noemen we onszelf in de dagelijkse praktijk Schoolbestuur Lauwers en Eems.

Scheiden bestuur en toezicht
Het schoolbestuur en het toezicht zijn bij ons functioneel gescheiden. We werken volgens het "one-tiermodel". Essentieel daarbij is dat het college van toezichthouders onafhankelijk van de directeur-bestuurder hun toezichthoudende functie uitoefenen. Zij werken in de praktijk als een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Met deze bestuurlijke structuur voldoet Lauwers en Eems aan de verplichting uit de wet 'Goed onderwijs, goed bestuur".

Onderwijs, leerlingen en ouders
Onderwijs is het primaire proces binnen onze organisatie. De organisatie en processen zijn daarom zo ingericht dat zij ondersteunend zijn aan het primaire proces. We bieden algemeen toegankelijk en kwalitatief hoogstaand onderwijs aan leerlingen in een uitdagende en inspirerende omgeving. Naast de interactie tussen leerlingen en leerkrachten vinden we de betrokkenheid van en de samenwerking met ouders van groot belang.

Personeel
Onze personeelsleden zijn de belangrijkste spelers binnen onze scholenorganisatie. Zij zijn het die dagelijks onderwijs geven aan onze leerlingen vanuit de maatschappelijke opdracht, die wij als schoolbestuur hebben voor het verzorgen van openbaar onderwijs in de gemeenten De Marne, Winsum en Eemsmond en daar buiten. Een doorlopende ontwikkeling van ons personeel zien wij als een belangrijke voorwaarde om de kennis en vaardigheden op peil te houden. Deze zijn die nodig zijn voor de verdere verbetering van de onderwijsresultaten en de ontwikkeling van onze leerlingen. Dat is ook wat ouders en leerlingen van ons mogen verwachten als het gaat om kwalitatief goed onderwijs. Goed werkgeverschap zien we ook als onze verantwoordelijkheid. Met ruim 300 personeelsleden zijn we één van de grotere werkgevers in Noord Nederland.

Omgeving en maatschappij
Als schoolbestuur opereren we binnen een maatschappelijke context. Om verbinding te houden met onze omgeving betrekken we de omgeving op allerlei manieren bij ons onderwijs. Zo voeren wij projecten en stages uit bij plaatselijke ondernemers, werken wij nauw samen met gemeenten en worden de bewoners van de dorpen betrokken bij onze activiteiten. Onze scholen staan midden in de samenleving.

Financiële resultaten en gevoerde financiële beleid
We willen onderwijs geven in een financieel gezonde organisatie. Om financieel gezond te blijven anticiperen we op (toekomstige) ontwikkelingen zoals de daling van het potentiële leerlingen aantal in ons gebied, de dalende bekostiging en de veranderende vraag vanuit de maatschappij.

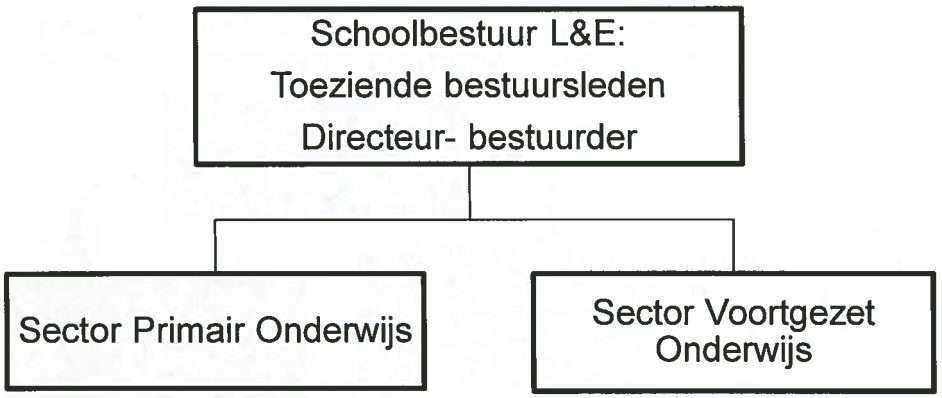
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Als schoolbestuur met ruim 3100 leerlingen hebben we ruim 300 personeelsleden in eigen dienst. Daarnaast zijn wij verantwoordelijk voor de exploitatie van een groot aantal schoolgebouwen en hebben we relatief veel kleine scholen. Deze ontwikkelingen vragen om een zorgvuldig en verantwoord meerjaren perspectief. Aan de ene kant vraagt dat om een financiële buffer om de risico's die daarmee gepaard gaan op te kunnen vangen, aan de andere kant leidt dit meer en meer tot het besef dat wij de komende jaren naar verdergaande vormen van samenwerking met gemeenten en andere schoolbesturen zullen moeten zoeken.

Boekhoudkundig hebben we onze financiële administratie in vier onderdelen onder gebracht; Primair Onderwijs (PO), Voortgezet Onderwijs (VO), Bestuur & Financiën en Private Middelen (schoolbankrekeningen). In dit jaarverslag worden per onderdeel de baten en lasten verantwoord.

2.2 Organisatiestructuur

In de onderstaande figuur (1) is het organigram van L&E weergegeven.



Figuur 1: Organigram Lauwers & Eems

Toeziende bestuursleden
In onderstaande tabel *(1) staan de* toeziende bestuursleden van Schoolbestuur L&E:

Naam	Functie
De heer drs. H.G. Hoek,	Voorzitter & lid van de auditcommissie (financiën)
De heer R.J. Brands	Lid & lid van de auditcommissie (financiën)
Mevrouw drs. E.M. Rodenburg	Lid
De heer ing. D. Harssema	Lid
De heer ing. G.H. Dijksterhuis	Lid

Tabel 1: Samenstelling toeziende bestuursleden

Bestuur & Management
Sinds 1 januari 2012 is mevrouw drs. A.M.G. Volp-Kortenhorst de directeur-bestuurder van Schoolbestuur L&E.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

2.3 Beleidsdoelstellingen L&E Breed 2014-2018.

2.3.1 Koersplan 2014-2018

In 2013 hebben we een nieuw Koersplan voor L&E vastgesteld. In dit plan, dat geldt voor de jaren 2014 tot en met 2018 hebben we de strategische en inhoudelijke koers van L&E vastgelegd. We hebben daarmee richting gegeven aan de ontwikkeling die L&E de komende jaren door zal moeten maken om de kwaliteit van het onderwijs en de continuïteit daarvan in de regio Noord-Groningen te kunnen blijven garanderen.

Missie en visie

Lauwers en Eems (L&E) staat voor het bieden van algemeen toegankelijk (openbaar en neutraal bijzonder) en kwalitatief hoogstaand onderwijs met het doel leerlingen maximale ontwikkelingskansen te bieden. Iedere leerling heeft het recht zichzelf te zijn en krijgt de kans om zijn of haar aanleg te ontplooien. Het is de verantwoordelijkheid van L&E om leerlingen, en medewerkers, een zo goed mogelijke basis te bieden zodat zij hun talenten optimaal kunnen ontplooien.

In de ogen van L&E kan kwalitatief en hoogstaand onderwijs alleen gegeven worden in een omgeving waar drie elementen terugkomen: veiligheid en stabiliteit, ruimte voor ieder individu en verbondenheid met elkaar en de omgeving. Het is dan ook de missie van L&E om deze elementen terug te laten komen in het onderwijs dat zij biedt.

Kernwaarden Lauwers & Eems

Een stabiele en veilige omgeving

Iedereen heeft een veilige en stabiele basis nodig om te kunnen groeien. Een omgeving die mensen opvangt als het tegen zit, die hen overeind helpt en die richting geeft.

Ruimte voor het individu

Hoe mensen zich ontwikkelen is per persoon verschillend. Ieder mens is uniek. Dat erkennen, respecteren en stimuleren we. Uiteindelijk zal iedere leerling in de toekomst een andere plek in de maatschappij krijgen die past bij zijn of haar aanleg. Ieder kind zal hier dus op een andere manier op voorbereid moeten worden.

Aandacht voor elkaar

Alleen in een omgeving waar aandacht is voor elkaar kan iemand tot bloei komen. Daarom werken we aan goede onderlinge relaties. Samen bouwen wij aan effectieve leer- en leefgemeenschappen.

L&E heeft zich in het Koersplan verbonden aan elf doelstellingen, die geformuleerd zijn vanuit drie invalshoeken: ***Identiteit, Kwaliteit en Continuïteit.***

Identiteit heeft betrekking op de kernwaarden van L&E, de uitgangspunten die we centraal willen stellen in ons onderwijsaanbod. Kwaliteit heeft betrekking op de kwaliteit van het primaire proces (het onderwijs) maar zeker ook op de kwaliteit van de medewerkers, bestuurders en toezichthouders die verbonden zijn aan L&E. Bij continuïteit gaat het om de duurzaamheid van het onderwijsaanbod in de regio en de continuïteit van onze eigen organisatie.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Figuur 2: Koersplan 2014-2018

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

2.4 Naar een voorstel voor scholenspreiding

Het afgelopen jaar hebben wij, samen met schoolbestuur VCPO Noord-Groningen, een voorstel ontwikkeld voor toekomstige scholenspreiding voor basisonderwijs in Noord-Groningen. Aanleiding is het dalende leerlingenaantal in ons voedingsgebied. Door deze daling komt de financiering van scholen steeds verder onder druk te staan en wordt de werkdruk voor ons personeel groter. Dit maakt het voor ons lastig om een goede onderwijskwaliteit te blijven garanderen. Omdat wij verantwoordelijk zijn voor het bieden van goed onderwijs en goed werkgeverschap, hebben wij het initiatief genomen om te komen met een voorstel voor scholenspreiding. Een voorstel waarmee we ook op de langere termijn de kwaliteit kunnen borgen en tegelijkertijd inspelen op de steeds hoger wordende kwaliteitseisen van de onderwijsinspectie.

In augustus 2013 lieten we allereerst organisatieadviesbureau Van Beekveld & Terpstra een onderzoek uitvoeren. Ze brachten de leerlingprognoses in kaart voor de komende 15 jaar en achterhaalden de voorwaarden waaraan de inrichting en spreiding van onze basisscholen moeten voldoen. De volgende doelgroepen werden bij dit onderzoek betrokken: de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden, de interne toezichthouders, de managementteams, de bestuurders en de wethouders van de betrokken gemeenten De Marne, Eemsmond, Winsum en Bedum. Een belangrijk resultaat van het onderzoek was de formulering van een vijftal criteria voor toekomstige scholenspreiding (kwaliteit [gerelateerd aan schoolgrootte], goed werkgeverschap, duurzaamheid, keuzevrijheid voor ouders, en nabijheid). We vroegen de onderzoekers om aan de hand van deze criteria een aantal mogelijke toekomstscenario's te schetsen. Het criterium 'kwaliteit' was daarbij het belangrijkst, omdat bij ons de onderwijskwaliteit de hoogste prioriteit heeft. De resultaten van het onderzoek en de mogelijke toekomstscenario's zijn beschreven in het rapport 'Toekomstscenario's scholenspreiding Noord-Groningen' (Toekomstscenario I). Dit rapport is in januari 2014 gepresenteerd en besproken met diverse geledingen van beide schoolorganisaties.

Uit de gesprekken met de diverse geledingen kwamen veel leerzame inzichten die we konden gebruiken bij onze volgende stap: de verdere uitwerking van ons voorstel. "Houd rekening met de verschillen tussen de regio's" en "Durf met de criteria te spelen", waren onder andere de adviezen. Samen met de managementteams van beide organisaties maakten we een concreet voorstel voor scholenspreiding. In juni 2014 werd het voorstel 'Toekomstscenario II' gepresenteerd. De reacties op dit voorstel waren zeer uiteenlopend: positief, maar ook kritisch. Kritisch waren vooral ouders en dorpsbewoners waar de laatste school uit het dorp dreigt te verdwijnen. In de periode van juni tot december 2014 bezochten we diverse basisscholen om de reacties van medewerkers en ouders te bespreken.

Voor raadsleden van de verschillende gemeenten organiseerden we in de herfst het 'Seminar Toekomstscenario II'. Een bijeenkomst waarin we een toelichting gaven op ons voorstel en de rol van gemeenten hierin verduidelijkten. In november bezochten we de raden van de gemeenten De Marne, Bedum en Winsum om antwoord te geven op vragen en om te horen hoe we in ons voorstel meer konden aansluiten bij de gemeentelijke visies (het bezoek aan de raad van de gemeente Eemsmond vindt plaats in 2015).

In december 2014 hebben we aan de hand van de gesprekken met medewerkers, ouders, dorpsbewoners en gemeenteraden ons voorstel definitief gemaakt. In dit voorstel, 'Toekomstscenario III', geven we de richting aan waar we de komende jaren naar toe willen werken. In 2015 zal de formele besluitvormingsprocedure rond het voorstel gaan plaatsvinden.

In 2014 moest obs Akkerwinde in Ulrum als gevolg van het dalende leerlingenaantal haar deuren sluiten. De school fuseerde op 1 augustus 2014 met obs Lydinge in Leens.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

In november 2014 voerden de toezichthouders van L&E en VCPO een gesprek om elkaar te leren kennen en om de bereidheid te verkennen en te onderzoeken welke bestuurlijke structuur het spreidingsbeleid het beste zou kunnen ondersteunen.

Kijk voor meer informatie over de scholenspreiding (o.a. rapporten en nieuwsbrieven) op www.vangoednaargoud.nu

2.5 Horizontale en verticale verantwoording

Als schoolorganisatie bestaan en werken we binnen een maatschappelijke omgeving. Diverse interne en externe belanghebbenden worden beïnvloed door de activiteiten die we als schoolorganisatie uitvoeren. Voor deze belanghebbenden is het van wezenlijk belang dat zij geïnformeerd worden over onze activiteiten en toekomstplannen. Op die manier kunnen zij inschatten wat voor invloed deze activiteiten en plannen op hen en op de organisatie zelf (kunnen) hebben. Daarnaast is het van belang om ontwikkelingen in en signalen uit de omgeving te signaleren en daar waar nodig op te acteren. Op die manier is er over en weer sprake van beïnvloeding.

We onderscheiden twee groepen belanghebbenden de interne en de externe. Met deze groepen wordt op verschillende wijze gecommuniceerd. Afhankelijk van hun rol is er sprake van horizontale of verticale verantwoording vanuit de organisatie naar deze belanghebbenden.

Interne belanghebbenden
Onder interne belanghebbenden verstaan we de personen binnen onze organisatie, die beïnvloed worden door datgene wat we doen.
Binnen L&E onderscheiden we de volgende belanghebbenden:

-	Leerlingen	interne horizontale verantwoording
-	Personeel	interne horizontale verantwoording
-	Personeelsgeleding (G)MR	interne horizontale verantwoording
-	Bestuur	interne verticale verantwoording

Met de interne belanghebbenden communiceren we door middel van bijeenkomsten (werkoverleg, vergaderingen), nieuwsbrieven, weekmails, (school)jaarplannen, de schoolgids en de website. Verantwoording aan de (G)MR en het bestuur vindt hoofdzakelijk plaats door middel van vergaderingen en de daarbij bijbehorende vergaderdocumenten. De website neemt een steeds prominentere rol in als communicatiemiddel. Als onderdeel van onze ICT infrastructuur is in 2012 de website van heel L&E vernieuwd. De website heeft daarmee zowel intern als extern nadrukkelijk een rol gekregen als portaal voor alle belanghebbenden. Binnen onze huisstijl hebben we gekozen voor verbinding van alle organisatieonderdelen met het geheel. Wel is er sprake van differentiatie naar het bestuur, de sector Primair Onderwijs en Het Hogeland College.

Externe belanghebbenden
Onder externe belanghebbenden verstaan we mensen en organisaties buiten onze eigen organisatie, die direct of indirect worden beïnvloed door onze activiteiten of die anderzijds belang hebben bij de prestaties die we leveren.
De belangrijkste externe belanghebbenden zijn:

-	Ouders/verzorgers	externe horizontale verantwoording
-	Samenwerkingspartners	externe horizontale verantwoording
-	Ministerie van OCW	externe verticale verantwoording
-	CFI	externe verticale verantwoording
-	Gemeente	externe verticale verantwoording

De communicatie met en verantwoording aan de externe belanghebbenden vindt onder andere plaats door middel van officiële documenten zoals jaarverslagen, jaarplannen en nieuwsbrieven. De

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

communicatiekanalen variëren van de websites van de scholen tot schoolgidsen en publieksvriendelijke versies van het jaarverslag. Waar nodig en gewenst is er natuurlijk ook sprake van communicatie en verantwoording via vergaderingen en bijeenkomsten.

2.6 Klachtrecht

Leerlingen van een school, ouders of voogden/verzorgers van die leerlingen en personeelsleden die zich in hun belang getroffen achten door gedragingen, handelingen en beslissingen van medeleerlingen, personeelsleden of andere bij de school betrokkenen, of die zich gekwetst voelen door een benadering die zij niet op prijs stellen, kunnen zich daarover beklagen. Het Hogeland College kent een algemene klachtenregeling en een klachtenregeling inzake ongewenste intimiteiten.

Schoolbestuur L&E is aangesloten bij de Stichting Onderwijsgeschillen, waar onder andere de Landelijke Bezwarencommissie Schoolbestuursbeslissingen (LBS) en de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) zijn ondergebracht. De klachtenregeling en bijbehorende procedures worden jaarlijks gepubliceerd in de schoolgidsen en zijn tevens te vinden op de website.

In het jaar 2013 heeft een personeelslid van het PO bij de LBS een bezwaar ingediend. De behandeling resulteerde in het gelijk voor het schoolbestuur. Echter, betrokkene heeft nadien hiertegen bezwaar ingediend. In het voorjaar van 2014 verklaarde LBS het bezwaar 'niet-ontvankelijk'.

Tevens is in het jaar 2014 vanuit het VO bij de LBS een bezwaar ingediend. De behandeling resulteerde in het gelijk voor het schoolbestuur.

Er zijn bij de LKC door een ouderpaar diverse klachten ingediend tegen het Schoolbestuur, welke zijn behandeld onder één dossiernummer. De klachten zijn door de commissie 'niet-ontvankelijk' verklaard

2.7 Samenvatting jaarrekening en kengetallen 2014

In het onderstaande overzicht is de balanspositie op 31 december 2013 en op 31 december 2014 weergegeven. Voor een toelichting op de precieze cijfers (voor afronding) wordt verwezen naar de bijgevoegde jaarrekening.

Alle cijfers die in onderstaande teksten genoemd worden zijn x € 1.000.

Activa (x € 1.000,-)	2014 €	2013 €	Passiva	2014 €	2013 €
Vaste activa			**Eigen vermogen**		
Materiële vaste activa	3.604	3.531	Algemene reserve	8.320	10.231
Financiële vaste activa	6.248	5.925	Best. reserve publiek	500	
	9.852	**9.456**	Best. reserve privaat	629	651
				9.449	**10.882**
Vlottende activa					
Vorderingen	1.260	2.109	Voorzieningen	753	621
Liquide middelen	2.223	3.080	Langlopende schulden		
	3.483	**5.189**	Kortlopende schulden	3.133	3.142
Totaal activa	**13.335**	**14.645**	**Totaal passiva**	**13.335**	**14.645**

Tabel 2: Balanspositie L&E op 31 december 2013 en 2014

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

Onderscheid publiek en privaat (voor 1-8-2006)
Binnen het eigen vermogen van Schoolbestuur L&E is onderscheid gemaakt tussen publieke middelen (algemene reserves) en private middelen. De private middelen op de balans betreffen middelen die onder andere door ouderraden zijn verworven en waar deze ouderraden zeggenschap over hebben (de schoolbankrekeningen). Deze middelen vallen formeel onder de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag.

Naast de schoolbankrekeningen zijn er binnen Schoolbestuur L&E ook andere middelen die eveneens als private middelen kunnen worden aangemerkt. Het betreffen hier de middelen die op 1-8-2006 binnen het schoolbestuur al voor de sector Primair Onderwijs aanwezig waren (de periode voor de start van de lumpsum) en de opbrengsten van de in 1994 verkochte gebouwen. Private middelen worden door het ministerie niet als 'onderwijsgelden' aangemerkt en mogen buiten de kapitalisatiefactor worden gelaten.

Samenvattend exploitatieresultaat op bestuursniveau

In onderstaande tabel is een samenvatting opgenomen van het exploitatieresultaat per sector (inclusief financiële baten en lasten).

Samenvatting Schoolbestuur L&E (incl. financiële baten en lasten) (bedragen x € 1.000,-)	Baten 2014 €	Lasten 2014 €	Realisatie 2014 €	Begroting 2014 €	Verschil 2014 €
Primair Onderwijs	10.998	11.924	-926	-442	-484
Voortgezet Onderwijs	10.151	10.816	-665	-87	-578
Bestuur & Financiën	488	291	197	0	197
Private Middelen	436	476	-40	0	-40
Saldo exploitatie	**22.073**	**23.507**	**-1.434**	**-529**	**-906**

Tabel 3: Exploitatieresultaat 2014 per sector

Zoals uit de cijfers is af te lezen wijken de gerealiseerde cijfers fors af van hetgeen is geraamd. De hoofdredenen zijn dat in het primair onderwijs en voortgezet onderwijs de extra middelen (in totaal € 707) ontvangen eind 2013 gedeeltelijk (€ 433) in 2014 zijn ingezet. Dit is een verschuiving over de jaren. De regelgeving omtrent de verslaglegging dwingt ons hiertoe. Daarnaast is in het VO meer personeel ingezet veroorzaakt door voorfinanciering van de ontwikkeling in de leerlingaantallen en door stijging van de kosten van ziektevervanging. Bij financiën is in 2014 een forse koerswinst gerealiseerd. Al deze elementen waren niet voorzien bij het opstellen van de begroting. Tijdens de tussentijdse managementrapportages is deze ontwikkeling voorzien en bij de totstandkoming van de nieuwe formatieplannen wordt hier ook nadrukkelijk rekening mee gehouden.

Daarnaast worden de kosten van externe inzet (zowel in het onderwijs als ondersteuning) geanalyseerd en tot het hoogstnoodzakelijke ingezet, uiteraard rekening houdende met de noodzakelijke flexibele schil. Eveneens worden diverse middelen van bedrijfsvoering zoals ICT en huisvesting efficiënter ingezet. Uiteraard speelt het toekomstscenario III hierin een cruciale rol. Daarnaast worden de budgethouders bij de totstandkoming van de nieuwe begroting meer dan nu betrokken bij de samenstelling. Dit om het eigenaarschap te vergroten. Al deze maatregelen maken dat er weer gekoerst wordt op een sluitende begroting ingaande 2016.

Als laatste, zijn in 2014 wisselingen opgetreden in de top van L&E: per 1 januari terugkeer na ziekte van de directeur-bestuurder, op 19 juni een nieuwe sector-directeur PO (ad-interim), op 1 augustus een nieuwe sector-directeur VO. Deze omstandigheid heeft de continuïteit in de cyclus van planning en control onder druk gezet.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Voor een toelichting op de precieze cijfers wordt verwezen naar de bijgevoegde jaarrekening.

2.8 Continuïteitsparagraaf

Naast het in kaart brengen van de huidige financiële situatie en de verantwoording van het gevoerde beleid, waarvoor dit jaarverslag onder andere dient, is het ook goed om inzicht in het meerjarig perspectief te geven. Een belangrijk onderdeel van de planning en controlcyclus is de meerjarenbegroting en de consequenties daarvan. Ook het tussentijds bijsturen van het gevoerde beleid op basis van de meest recente inzichten is een belangrijk aspect van de planning en controlcyclus. Tevens geeft het ministerie steeds meer richtlijnen voor de jaarverslaggeving op dit gebied. Ook de inspectie heeft vanaf 1 september 2013 het financieel continuïteitstoezicht aangescherpt.

In deze paragraaf wordt inzicht gegeven in de huidige meerjarenprognose, het effect daarvan op de balanspositie en de kengetallen. Daarnaast wordt de financiële positie afgezet tegen de ingeschatte risico's. Alle cijfers die in onderstaande teksten genoemd worden zijn x € 1.000.

Meerjarenprognose
Op basis van de meest recente leerlingprognoses en regelgeving is de volgende meerjarenprognose voor de komende drie jaren opgesteld:

		Realisatie	Begroting		
Baten		**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
3.1	(Rijks)bijdragen OCW	20.471	20.926	20.680	20.694
3.2	Overige overheidsbijdragen	316	728	802	835
3.5	Overige baten	829	134	135	137
	Totaal baten	**21.616**	**21.788**	**21.617**	**21.666**
Lasten		**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
4.1	Personele lasten	18.319	17.813	17.431	17.386
4.2	Afschrijvingen	571	551	550	549
4.3	Huisvestingslasten	1.674	1.600	1.600	1.600
4.4	Overige instellingslasten	2.905	2.319	2.271	2.263
	Totaal lasten	**23.470**	**22.283**	**21.852**	**21.798**
	Financiële baten en lasten	**420**	**199**	**199**	**199**
	Saldo baten en lasten	**-1.434**	**-296**	**-36**	**67**

Tabel 4: Meerjarenprognose baten en lasten L&E totaal

In bovenstaande meerjarenprognose is in het bijzonder het effect van de krimp zichtbaar. Op dit moment worden diverse oplossingsrichtingen verkend. Een sluitende financiële begroting is daar een onderdeel van. In de jaarlijkse cyclus van de begroting worden de meest recente ontwikkelingen doorgerekend. Daarbij is de kadernotie begroting 2014 leidend. In oktober 2013 zijn de spelregels van het tot stand komen van een begroting vastgelegd. Zo is de relatie tussen schooljaar en kalenderjaar, hoe om te gaan met investeringen, leerlingprognoses en de krimp, het allocatiemodel en ook de

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de schooldirecteuren en overige budgethouders besproken. In de sectoren basisonderwijs en voortgezet onderwijs wordt hier meer aandacht aan geschonken.

De meerjarenbegroting heeft haar effect op de ontwikkeling van de balanspositie. Het volgende overzicht wordt gegeven over de komende drie jaar:

Alle cijfers die in onderstaande teksten genoemd worden zijn x € 1.000.

	Realisatie	Begroting		
Activa	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Vaste activa				
Materiële vaste activa	3.604	3.566	3.481	3.351
Financiële vaste activa	6.247	6.247	6.247	6.247
Vlottende activa				
Vorderingen	1.260	1.260	1.260	1.260
Liquide middelen	2.224	1.966	2.015	2.211
Totaal Activa	**13.335**	**13.039**	**13.003**	**13.070**
	Realisatie	**Begroting**		
Passiva	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Eigen vermogen				
Algemene reserve	8.320	8.041	8.005	8.072
Bestemmingsreserve publiek	500	500	500	500
Bestemmingsreserve privaat	629	611	611	611
Voorzieningen	754	754	754	754
Kortlopende schulden	3.133	3.133	3.133	3.133
Totaal passiva	**13.335**	**13.039**	**13.003**	**13.070**

Tabel 5: Meerjarenprognose Activa en Passiva L&E totaal

Ook hier zijn de effecten van de meerjarenbegroting goed zichtbaar. Door de verwachte tekorten op de exploitatie neemt de algemene reserve de komende jaren af, evenals de liquide middelen. Uiteraard zijn dit de huidige cijfers zonder ingrijpen. Het nadrukkelijk beleid is om de komende jaren met een sluitende begroting te werken. De cijfers zullen dus ook positiever uitkomen dan hier boven gepresenteerd.

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

Financiële kengetallen
Voor het inzicht wordt een aantal kengetallen gepresenteerd. Deze kengetallen worden afgezet tegen de normen van de commissie Don en tegen normen die het inspectiekader aangeeft.

Financiële kengetallen	Realisatie		Begroting			Norm Don/
	2013	2014	2015	2016	2017	Inspectiekader
Solvabiliteit 2	74,0	71,0	70,0	70,0	70,0	>30%
Rentabiliteit	-1,76%	-6,52%	-1,36%	-0,17%	0,41%	tussen 0 en 5%
Liquiditeit	1,65	1,11	1,03	1,05	1,11	tussen 0,5 en 1,5
Kapitalisatiefactor	61,30	57,0	55,9	56,2	56,5	35,00
- Financieringsfunctie	18,91	19,4	19,5	19,7	19,6	11,45
- Transactiefunctie	13,86	14,2	14,3	14,4	14,3	18,55
- Bufferfunctie	28,53	23,4	22,2	22,2	22,5	5,00
Weerstandsvermogen 1	48,0	42,8	41,6	41,8	42,1	
Personele lasten/rijksbijdragen	86%	89%	85%	84%	84%	<95
Personele lasten/totale baten	80%	85%	82%	81%	80%	<90

Tabel 6: Financiële kengetallen L&E totaal

Op basis van de bovenstaande kengetallen en de signaleringsgrenzen die de commissie Don en het inspectiekader aanhouden, kunnen we concluderen dat we over voldoende middelen beschikken om aan onze verplichtingen op zowel de korte als de lange termijn te voldoen en dat we risico's op zowel de korte als de middellange termijn op kunnen vangen.

Eveneens is de conclusie te trekken dat de meeste kengetallen zich aan de goede kant van de normen bevinden. Een uitzondering hierop is het kengetal rentabiliteit. Voor een gezonde bedrijfsvoering zou dit kengetal zich tussen de 0 en 5% moeten bevinden. Op dit moment bevindt dit kengetal zich onder de nullijn hetgeen ongewenst is. Zoals al is opgemerkt is het beleid erop gericht te werken met een sluitende meerjarenbegroting.

Solvabiliteit
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, L&E zit hier ruim boven.

Rentabiliteit
Als indicator is de rentabiliteit een waardevol trendgegeven. Rentabiliteit geeft de verhouding weer tussen het exploitatieresultaat in relatie tot de totale baten. Te grote positieve verschillen roepen vragen op betreffende het bestedingspatroon. Negatieve verschillen duiden op een te ruim financieel management, met mogelijke consequenties in de komende jaren.

Liquiditeit
Het kengetal liquiditeit geeft aan in hoeverre het bestuur 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 tussen de 0,5 en 1,5 liggen. De komende jaren loopt dit kengetal sterk terug en heeft de nodige aandacht van het bestuur.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Kapitalisatiefactor
Met de kapitalisatiefactor wordt aangegeven in welke mate een organisatie haar kapitaal efficiënt inzet. Een kapitalisatiefactor ver boven de bovengrens kan, volgens de Commissie Don, duiden op het niet of niet efficiënt benutten van het kapitaal van de stichting in het vervullen van haar taken.

Doordat binnen een gezamenlijk bestuur (VO en PO) uitgegaan wordt van het grootste onderdeel, geldt de signaleringsgrens van de sector Primair Onderwijs, te weten 35%.
De Commissie Don verdeelt de kapitalisatiefactor van 35% onder in drie verschillende percentages:

1. Materiële vaste activa (exclusief gebouwen en terreinen) / financieringsfunctie 21,2%
2. Bufferliquiditeit / financiële buffer 5,0%
3. Transactieliquiditeit / transactiefunctie 8,8%

Als schoolbestuur hebben we echter besloten om zowel de kapitalisatiefactor als het weerstandsvermogen te hanteren vanwege de helderheid van dit laatste kengetal en om zodoende op nog een andere wijze na te kunnen gaan of we de ingeschatte risico's (in financieel opzicht) op kunnen vangen en of we de continuïteit van onze organisatie kunnen waarborgen.

In onderstaande tabel is de kapitalisatiefactor op totaal niveau L&E weergegeven.

(bedragen x € 1.000)	Totale kapitaal	Gebouwen & Terreinen	Totale baten (incl. fin. baten)	Kapitalisatiefactor
Totaal L&E (incl. Bestuur & Financiën)	**13.335**	**744**	**22.073**	**57,0%**

Tabel 7: Kapitalisatiefactor L&E totaal per 31-12-2014

Zowel voor het Primair Onderwijs als het Voortgezet Onderwijs geldt, hoewel daling in het VO ten opzichte van 2013, dat de kapitalisatiefactor niet onder de signaleringsgrenzen komt die het ministerie hanteert in de beoordeling van de financiële positie van een organisatie.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen drukt uit in welke mate de organisatie in staat is om risico's te ondervangen en om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Het ministerie heeft voor het weerstandsvermogen een onder- en bovengrens opgesteld (10% en 40%). In de onderstaande tabel zijn deze signaleringsgrenzen en hun betekenis weergegeven. De definitie van het weerstandsvermogen die hier gebruikt is: het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van alle baten in een jaar inclusief de financiële baten en exclusief de buitengewone baten.

Weerstandsvermogen	Betekenis
Kleiner dan 10%	mogelijk te weinig reserves – kan duiden op een risicovolle situatie
Tussen 10 en 40%	zit waarschijnlijk wel goed, maar dat hoeft niet zo te zijn
Groter dan 40%	de kans is groot dat de financiële reserves te hoog zijn

Tabel 8: Beoordeling weerstandsvermogen vanuit ministerie van OCW (Bron: Reservepositie bevoegde gezagen VO, kenmerk VO/F/2007/2051)

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Het weerstandsvermogen van het Schoolbestuur L&E ultimo 2014 kan als volgt worden weergegeven:

(bedragen x € 1.000)	Vermogen 31-12-2013	2014 Resultaat	Vermogen 31-12-2014	Baten 2014 (incl. fin. baten)	Weerstands-vermogen
PO	5.469	-1.426	4.043		
Bestemmingsreserve mobiliteit		500	500		
VO	5.104	-665	4.439		
Bestuur & Financiën	-341	197	-144		
Privaat	651	-40	611		
Totaal	**10.882**	**-1.434**	**9.449**	**22.073**	**42,8%**

Tabel 9: Weerstandsvermogen L&E (Eigen vermogen / Totale baten)

Het niveau van het weerstandsvermogen van het schoolbestuur L&E ligt boven de signaleringsgrenzen (zie tabel 8). We kunnen concluderen dat we de risico's en toekomstige ontwikkelingen (zie hoofdstukken PO en VO) op korte en middellange termijn kunnen opvangen. Het totale weerstandsvermogen van L&E is dalende ten opzichte van de situatie ultimo 2013. In 2011 bedroeg het weerstandsvermogen 68%, in 2012 51%, in 2013 48% en dit jaar 42,8%.

De afname van het weerstandsvermogen, over de afgelopen jaren, wordt verklaard door de hoge investeringen bij de bouw en nieuwbouw van Het Hogeland College en de tekorten van de afgelopen jaren. Door beleidsombuiging en door te anticiperen op de toekomst zorgen we dat wij buiten de signaleringsgrenzen blijven. Hiermee zorgen we dat de organisatie in staat is om risico's te ondervangen en om de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

Als Schoolbestuur L&E hanteren wij werkgelegenheidsbeleid. Werkgelegenheidsbeleid houdt in dat al ons personeel een werkgelegenheidsgarantie heeft. Mochten wij deze garantie niet meer kunnen bieden dan moeten we Decentraal Georganiseerd Overleg (DGO) voeren met de vakcentrales om te komen tot een sociaal plan. Het sociaal plan voorziet in deels vrijwillige en deels verplichte maatregelen, alle gericht op het voorkomen van gedwongen ontslag.

De ontwikkeling van het leerlingaantal en de meerjarenbegroting laten zien dat we moeten anticiperen. In 2013 zijn we in gesprek gegaan met de vakbonden om een sociaal plan op te stellen en uit te gaan voeren. Vanuit het oogpunt van goed werkgeverschap vinden we een sociaal plan wenselijk en noodzakelijk. Alvorens we een sociaal plan kunnen starten hebben de bonden aangegeven dat we eerst zelf aanvullend beleid moeten starten, gericht op externe mobiliteit. Via de resultaatbestemming is een bestemmingsreserve mobiliteit gecreëerd. Hiermee wordt mobiliteit gestimuleerd om in de toekomst gedwongen ontslagen te voorkomen.

Risicoparagraaf.
Voor de komende jaren liggen de ingeschatte risico's met name op de volgende gebieden:

- De krimp van het aantal leerlingen. Deze krimp heeft met name effect op de formatie. Deze zal de komende jaren steeds verder teruglopen. Daarnaast heeft dit gevolgen voor de bezetting van onze schoolgebouwen. Deze worden steeds minder efficiënt gebruikt.
- De kwaliteit van het onderwijs. Hoewel de kwaliteit van ons onderwijs op behoorlijk niveau ligt, wordt het steeds lastiger om deze ook op dit peil te houden. Ook heeft de krimp effect op de kwaliteit van het onderwijs. Door de steeds kleiner wordende groepen wordt het steeds lastiger om de kwaliteit op peil te houden en het aanbod ongewijzigd te blijven aanbieden. Behoud van kwaliteit vraagt om vernieuwingsbereidheid op alle niveaus en een continue proces van deskundigheidsbevordering van allen.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

- Op 1 januari 2015 komt het buitenonderhoud van de gebouwen voor rekening van het schoolbestuur. Naast het hierboven genoemde risico van krimp en dus minder efficiënt benutten van de schoolgebouwen, komt dit risico als een uitbreiding van verantwoordelijkheden op ons af.
- In onze begrotingen zijn incidentele middelen opgenomen. Dat bemoeilijkt het maken van beleid met een structureel karakter. Bij het wegvallen van deze middelen is het lastig om ook de bijbehorende lasten navenant te laten dalen.

Uiteraard spelen wij in op deze risico's. Op alle beleidsterreinen streven we naar adequaat beleid dat de risico's ondervangt. Daarnaast wordt in onze begrotingen rekening gehouden met de krimp van het aantal leerlingen, wordt nadrukkelijk gezocht naar samenwerking met een ander schoolbestuur op het punt van scholenspreiding en worden de meerjarenonderhoudinventarisaties en –begrotingen geactualiseerd. Met de gemeenten en met andere schoolbesturen voeren we constructief en succesvol overleg over verantwoorde Integraal Huisvestingsplannen, IHP's.

Ons weerstandvermogen is van voldoende omvang om deze genoemde risico's te kunnen opvangen.

2.9 Ambities en doelstellingen L&E 2014-2018

Het Koersplan 2014-2018 geeft de uitgangspunten voor en de weg aan waarlangs wij in de komende 4 jaren onze ambities en doelstellingen willen bereiken. Hieronder staan onze visie en de doelstellingen, die wij in 2014 bereikt willen hebben, nog eens beschreven.

IDENTITEIT

Zichtbaar maken
We maken onze kernwaarden in de hele organisatie zichtbaar: in de manier waarop leerkrachten lesgeven en met leerlingen omgaan, in de manier waarop medewerkers met elkaar omgaan en in de manier waarop het bestuur richting geeft aan de stichting.

Authenticiteit is de basis
We leren leerlingen wie ze zijn en zorgen ervoor dat ze hun eigen kracht leren kennen. Want dan kunnen ze keuzes maken die daarbij passen. Deze eigen kracht of authenticiteit vormt de basis voor de inrichting van ons onderwijs.

Vertrouwen geven
Authenticiteit komt alleen tot bloei in verbinding met anderen. Want door interactie wordt iemands authenticiteit zichtbaar. Om een relatie aan te gaan met anderen is vertrouwen nodig. Vertrouwen is iets wat we geven. Want als we vertrouwen hebben in anderen, zullen zij dit vertrouwen niet schenden. Zo benaderen wij onze leerlingen.

Verwachtingen van medewerkers
Om ervoor te zorgen dat onze kernwaarden zichtbaar worden, stellen wij hoge eisen aan onze medewerkers. We verwachten dat ze hun werk met passie doen, motiverend zijn voor anderen en dat zij hoge eisen stellen aan hun eigen ontwikkeling en die van collega's. Bestuur en directies motiveren en faciliteren medewerkers hierbij.

KWALITEIT

Doorgaande ontwikkellijnen
Het onderwijs op de basisscholen en Het Hogeland College (HHC) wordt optimaal op elkaar afgestemd. Dat geldt zowel voor de kennis- als de persoonlijke ontwikkeling.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Onderwijsopbrengsten
Het kwalitatief hoogstaande onderwijsaanbod vertaalt zich in maximale leeropbrengsten. Deze worden zichtbaar gemaakt in de Cito-scores (op de basisscholen) en de eindexamenresultaten op het HHC. We streven ernaar om boven landelijke gemiddelden te presteren.

Kwaliteit van leerkrachten
Onze leerkrachten ontwikkelen hun didactische en pedagogische vaardigheden continu. Zij zijn op de hoogte van de ontwikkelingen en passen zo nodig hun lesgeven hierop aan. Het is de verantwoordelijkheid van de professional om zichzelf te ontwikkelen. Dat behoort tot het natuurlijk handelen.

Kwaliteit van bestuur en management
Van het bestuur en van de leidinggevenden op de scholen verwachten we dat kwaliteiten waar nodig verder worden ontwikkeld.

Gebruik van digitale leermiddelen
We maken gebruik van digitale leermiddelen. Dit is geen doel op zich, maar een middel om de leeropbrengsten te maximaliseren. De digitale middelen die worden ingezet, zullen aantoonbaar bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs.

Internationalisering
We vergroten de internationale bewustwording van onze leerlingen en stimuleren hen contacten te leggen met leerlingen uit andere (Europese) culturen.

CONTINUITEIT

Stabiel en levensvatbaar onderwijs in de regio
Om een stabiel, levensvatbaar en kwalitatief goed onderwijsaanbod in Noord-Groningen te garanderen, werken we samen met andere schoolbesturen. Daarbinnen zoeken we naar mogelijkheden om onze identiteit blijvend zichtbaar te laten zijn.

Bestuursstructuur
Bij een stabiel en duurzaam onderwijsaanbod hoort een passende bestuursstructuur. We onderzoeken welke structuur het beste past bij een nieuw te ontwikkelen onderwijsaanbod.

Gezonde bedrijfsvoering
We blijven werken aan een gezonde bedrijfsvoering. We monitoren op de financiële kengetallen en sturen op een sluitende begroting van zowel de organisatieonderdelen als de stichting als geheel.

Passend onderwijs
We stemmen ons ondersteuningsaanbod af op onze doelgroep. Samen met andere onderwijsaanbieders zorgen we voor een dekkend aanbod in de regio. We communiceren hierover op een heldere en proactieve manier naar ouders en onderwijspartners.

Maximale synergie PO en VO
We streven naar maximale synergie tussen het PO en het VO. We zien dit terug in samenwerking, kennisuitwisseling en uitwisseling van hulpmiddelen en ondersteuning. De verschillende organisatieonderdelen onderzoeken op welke manieren efficiënter kan worden samengewerkt.

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

Diversiteit in onderwijsaanbod
We onderzoeken hoe en met welke partners een goed aanbod van geïntegreerde kindvoorzieningen, met dagopvang voor kinderen vanaf twee jaar, kan worden gerealiseerd. We streven naar diversiteit in onderwijsconcepten.

In 2018 willen wij de volgende doelen bereikt hebben:

Doelstellingen voor de periode tot en met 2018	
1	***Onze scholen en afdelingen scoren minimaal voldoende***
2	***Vier van onze scholen/afdelingen behoren tot de top van Nederland***
3	***De resultaten van rekenen en Nederlandse taal zijn hoger dan het landelijk gemiddelde***
4	***De kernwaarden zijn bij medewerkers aantoonbaar geïnternaliseerd***
5	***De bekwaamheidsdossiers van medewerkers zijn up-to-date***
6	***Alle scholen/afdelingen of clusters van scholen realiseren tenminste één internationaal programma***
7	***Er is een stabiel, duurzaam en gevarieerd onderwijsaanbod gerealiseerd in de regio***
8	***De bestuursstructuur is geëvalueerd en indien nodig aangepast***
9	***In het kader van passend onderwijst levert L&E een aantoonbaar ondersteuningsaanbod binnen de regio***
10	***De financiële kengetallen zijn op bestuurs- en sectorniveau conform de algemeen geldende normen***
11	***Er zijn tenminste twee geïntegreerde kindvoorzieningen gerealiseerd***

Tabel 10: Doelstellingen Lauwers & Eems breed.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

3. Bestuur & Financiën

3.1 Samenvatting exploitatie

Naast de sectoren Primair en Voortgezet Onderwijs is er een verantwoording voor de baten en lasten van het onderdeel Bestuur en Financiën. Onder Bestuur en Financiën vallen onder andere de organisatie en het beheer van de bestuursbrede zaken vanuit het bestuurskantoor in Warffum. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om het lidmaatschap van de besturenorganisatie, deskundigheidsadvies, ondersteuning en facilitering van het bestuur, ondersteuning bij calamiteiten, stimulering van nieuwe activiteiten en het beheer van de financiële middelen. De aansturing hiervan geschiedt door de directeur-bestuurder, ondersteund door de bestuurssecretaris. In deze paragraaf wordt het resultaat van het onderdeel Bestuur en Financiën nader toegelicht. Alle cijfers die in onderstaande teksten genoemd worden zijn x € 1.000.

Begroting & resultaat 2014	Realisatie 2014	Begroting 2014	Verschil
(x € 1.000)	€	€	€
Rijksbijdragen	0	0	0
Overige overheidsbijdragen	9	9	0
Overige baten	21	21	0
Personele lasten*	-81	-38	43
Afschrijvingen	22	22	0
Huisvestingslasten	14	18	4
Overige lasten	300	228	-72
Exploitatieresultaat	**-224**	**-199**	**-25**
Financiële baten en lasten	**421**	**199**	**222**
Nettoresultaat	**197**	**0**	**197**

Tabel 11: Begroting en exploitatie Bestuur en Financiën L&E.

** De totale personele lasten van het bestuur en financiën bedragen € 244, de sectoren dragen voor € 325 in de totale kosten (zowel personeel als materieel) bij.*

Bestuur

Het resultaat van het Bestuur over 2014 wijkt met € 197 positief af van de sluitend geraamde begroting 2014. Deze afwijking wordt veroorzaakt door de volgende onderdelen.

Personele lasten

De loonkosten voor personeel in eigen dienst zijn lager in verband met indiensttreding van de bestuurssecretaris. De voorganger werd ingehuurd via een uitzendbureau. Tegenover de hogere loonkosten voor personeel in eigen dienst staan minder uitgaven voor extern personeel.

De cursuskosten en reis- en verblijfkosten voor de toezichthouders vallen lager uit dan geraamd. Het verschil voor cursussen wordt ingezet voor deskundigenadvies.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Lonen en salarissen	€	-74
2.	Cursuskosten	€	17
3.	Extern personeel	€	96
4.	Reis- en verblijfkosten	€	6
6.	Overige personele lasten	€	-2
	Totale afwijking personele lasten	**€**	**43**

Huisvestingslasten

De overschrijding van de huisvestingslasten van € 4 wordt grotendeels veroorzaakt door de hogere uitgaven voor klein onderhoud aan het bestuurskantoor.

Overige instellingslasten

Voor deskundigenadvies zijn extra kosten gemaakt voor de onderzoeken naar de samenwerking met VCPO. Daarnaast zijn nog kosten gemaakt voor de implementatie van ICT migratie en juridische adviezen. Hierdoor wijkt deze post € 74 negatief af van de begroting. De accountantskosten zijn hoger door de hogere eindafrekening over 2013 (€ 25).

Er is minder (€ 5) uitgegeven aan PR & Marketing, dan opgenomen is in de begroting 2014, dat geldt ook voor het drukwerk (€ 4). Tevens zijn er kleine overschrijdingen gemaakt voor overige ICT lasten, abonnementen, representatie en overige verzekeringen.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Deskundigenadvies	€	-74
2.	Telefoon/Fax	€	-4
3.	Drukwerk	€	4
4.	Overige ICT lasten	€	-2
5.	Abonnementen	€	-1
6.	Reproductie	€	1
7.	Representatie	€	-2
8.	Overige verzekeringen	€	-2
9.	Accountant	€	-25
10.	PR & Marketing	€	5
11.	Rente/Periodieke lasten	€	13
12.	Onkostenvergoeding RvT/bestuur	€	16
13.	Overige kleine verschillen	€	-1
	Totale afwijking overige lasten	**€**	**-72**

Financiële baten en lasten

De rentebaten zijn € 6 hoger dan begroot. Daarnaast is er in 2014 sprake geweest van koerswinst (€ 227).

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

3.2 Treasury

De financiële middelen worden beheerd conform het opgestelde treasury statuut. Dit treasury statuut is in 2010 conform de aangescherpte Regeling Beleggen & Belenen 2010 aangepast. Er geldt onder meer dat de organisaties waarbij belegd wordt tenminste een AA-rating van minimaal twee erkende rating-bureaus dienen te hebben indien de looptijd van de belegging drie maanden of langer bedraagt. Indien de looptijd korter dan drie maanden bedraagt, dient er tenminste een A-rating afgegeven te zijn. De nominale inleg moet gegarandeerd zijn op de expiratiedatum (hoofdsomgarantie). Daarnaast dient de uitgevende partij in de Europese Economische Ruimte (EER) gevestigd te zijn en onder toezicht te staan.

Bij het beleggingsbeleid laat de directeur-bestuurder zich adviseren door een DSI gecertificeerde beleggingsadviseur, die per kwartaal schriftelijk rapportage verstrekt, waarin de waardeontwikkeling van de effectenportefeuille nauwlettend wordt gevolgd en geanalyseerd. (zie bijlage B).

Overzicht en analyse van de huidige liquiditeits- en risicopositie

De asset mix ofwel de verdeling van het belegd vermogen over de twee vermogenscomponenten bepalen het totale risico van de portefeuille van het Schoolbestuur L&E. De verdeling van de portefeuille per 31 december 2013 en 2014 is als volgt.

Beleggingscategorie	Percentage 2013	Bedragen 2013	Percentage 2014	Bedragen 2014
Effecten	65,8%	5.924.585	73,8%	6.247.664
Liquiditeiten	34,2%	3.080.426	26,2%	2.223.516
Totaal	**100%**	**9.005.011**	**100%**	**8.471.180**

Tabel 12: Portefeuille L&E per 31 december 2013 en 31 december 2014

Het risico profiel is bij deze verdeling 'zeer defensief'.

Bij het treasurybeleid voor het jaar 2014 is ervan uitgegaan dat van het belegbaar vermogen minimaal 80% van de middelen wordt belegd in obligaties. Het rendement dat over 2014 is behaald bedraagt 5,39%, dit bestaat uit € 227 koerswinst en rentebaten € 230 verminderd met € 36 aan rentelasten.

3.3 Toedeling resultaat aan de sector PO en VO

Het resultaat van het onderdeel Financiën wordt normaliter gecorrigeerd met het resultaat op het onderdeel Bestuur en wordt vervolgens naar rato van de gemiddelde inbreng van de liquide middelen gedurende het jaar 2014 door middel van de resultaatbestemming verdeeld naar de sectoren.

Gezien het negatieve resultaat op Bestuur en Financiën over het jaar 2013 wordt deze negatieve reserve de komende jaren aangevuld tot nihil. Hiermee is in 2014 een start gemaakt en worden er geen renteresultaten toegekend aan de sectoren. Hierna kan het restant van de positieve resultaten op bovenstaande wijze verdeeld worden.

3.4 Private Middelen

De private middelen bestaan uit de opbrengsten van bijvoorbeeld inzamelingsacties, fancy fairs en bijdragen voor schoolreizen. Kenmerkend voor deze middelen is dat deze bijeengebracht zijn door bij de scholen betrokken leerlingen, ouders en leerkrachten.

De private middelen vallen formeel gezien onder verantwoordelijkheid van het schoolbestuur. De middelen staan op diverse bankrekeningen. De schooldirectie is in de praktische uitvoering

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

verantwoordelijk voor de inzet van de middelen. Om de omvang van de private middelen te bepalen wordt gebruik gemaakt van centrale registratie bij zowel de sector Primair Onderwijs als de sector Voortgezet Onderwijs.

Gelet op het doel waarvoor de middelen bijeen gebracht zijn, de betrokkenheid van ouders en leerkrachten en de praktische bedrijfsvoering heeft Schoolbestuur L&E besloten de private middelen als apart onderdeel in de jaarrekening te verantwoorden. De omvang en het verschil tussen inkomsten en uitgaven, het zogenoemde resultaat, op de private middelen is inzichtelijk, maar dient niet betrokken te worden bij de vaststelling van het resultaat per school. De middelen blijven te allen tijde beschikbaar voor de individuele school. De inzet van de middelen vindt plaats onder verantwoordelijkheid van de schooldirectie.

Het saldo van de private middelen bedraagt ultimo 2014 € 611.000. (2013: € 651.000).

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4. Sector Primair Onderwijs

In 2014 hebben er een aantal veranderingen plaats gevonden in de sectordirectie van het Primair Onderwijs. In verband met ziekte heeft de heer Hubert de Waard de sectordirectie in het begin van 2014 een aantal maanden ondersteund. Op 19 juni 2014 nam de heer drs. Harm (H.J.E.) Krol de leiding van de sector PO over van mevrouw Annemarie Machielsen, zij heeft afscheid genomen van Lauwers en Eems. Ook adjunct-sectordirecteur Kees Parent nam in september afscheid en heeft zijn carrière buiten het schoolbestuur voortgezet.

Harm Krol werd belast met de aansturing van het going concern. Vanuit zijn visie dat een gezonde organisatie zich kenmerkt door heldere en duidelijke resultaten, efficiënte organisatie van processen en procedures binnen een heldere structuur, inzet van de benodigde middelen en heldere communicatie, is hij met zijn werkzaamheden bij P&O aan het werk gegaan. Daarnaast is hem gevraagd de organisatie te diagnosticeren en te adviseren over het verbeteren van de organisatie van de sector PO, onder meer door een toekomstbestendig bovenschoolse structuur neer te zetten.

In juli 2014 heeft de sectordirecteur PO a.i. zijn diagnose van de organisatie van het PO van L&E, aan de directeur-bestuurder aangeboden. De conclusie uit deze rapportage was, dat het de PO organisatie op dit moment aan teveel basisvoorwaarden ontbreekt om efficiënt en met elan te kunnen functioneren. De kernwaarden waar de stichting voor gaat, te weten:

- een veilige en stabiele werkomgeving.
- ruimte voor ieder individu.
- aandacht voor elkaar/ verbondenheid met elkaar en omgeving, zijn kernwaarden die de afgelopen periode binnen het PO niet uit de verf gekomen zijn.

Op basis van de uitkomsten van de diagnose zijn in de tweede helft van 2014 een groot aantal activiteiten gepleegd om weer de basis voor een gezonde organisatie te leggen. Met name verantwoordelijkheden, taken, bevoegdheden en middelen zijn op alle niveaus (van algemeen directeur tot leerkracht, inclusief het directeuren team) verduidelijkt.

- De personele en financiële administratie is up to date gemaakt.
- Het bovenschools archief en daaraan gekoppelde bovenschoolse administratie zijn geordend.
- De kwaliteit van communicatie is verbeterd.
- Gestart is met het werken aan een veilig en stimulerend werkklimaat.
- De samenhang van alle onderdelen binnen het PO is versterkt.
- Gestart is met het ontwikkelen van samenhangend beleid.
- Er is naar toe gewerkt om het koersplan 2014 -2018 verder op te pakken.

Aan het eind van 2014 kunnen we zeggen dat de aanbevelingen voor een belangrijk deel zijn uitgevoerd. Het feit dat, ondanks de ongunstige organisatorische situatie en het hoge verzuim de resultaten met leerlingen goed zijn, is een compliment aan de leerkrachten.

4.1.1 Koersplan

De missie van de sector Primair Onderwijs is het bieden van algemeen toegankelijk en kwalitatief hoogstaand onderwijs met het doel kinderen maximale ontwikkelingskansen te bieden. Deze missie wordt gedragen binnen al onze scholen. Het Koersplan 2014 – 2018 is geformuleerd en vastgesteld.

4.1.2 Strategie en Beleid

Vanuit onze visie en koers zijn er voor het kalenderjaar 2014 strategische doelstellingen vastgelegd, waarbij er in het jaarplan 2014 per doelstelling verschillende actiepunten zijn geformuleerd. Hieronder wordt er per doelstelling een overzicht gegeven over de realisatie hiervan. Hierbij zijn de categorieën 'nog te starten' (NS), 'in ontwikkeling' (IO), gerealiseerd (G), realisatie in 2015 (R'15).

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Strategie & beleid	NS	IO	G	R'15
Eind 2013 is er opnieuw een waardering -en tevredenheidonderzoek uitgevoerd. Begin januari 2014 zijn de uitkomsten daarvan geanalyseerd en besproken met alle belanghebbenden en verwerkt in concrete acties. Voor iedere school is een actieplan gerealiseerd.			√	
In 2014 staat educatief partnerschap opnieuw op de agenda. Dit proces is het uitgangspunt over de omgang met ouders en onderdeel van de dagelijkse praktijk op alle scholen.			√	
In 2014 hebben wij extern een onderwijskundige kwaliteitsmedewerker aangetrokken. Wegens voortschrijdend inzicht is besloten af te zien van het aantrekken van een onderwijskundig medewerker, dit komt met name door de ontwikkelingen Passend Onderwijs en de veranderende structuur van organisatie.			√	
In 2014 hebben wij op basis van een verkennend onderzoek met de Vereniging voor Protestants Christelijk Onderwijs Noord-Groningen (VCPO) in beeld gebracht welke actuele en toekomstige knelpunten in het onderwijsaanbod in ons voedingsgebied liggen. Hieruit is Toekomstscenario III voortgekomen.			√	
In het verlengde van het bovenstaand verkennend onderzoek hebben we een concreet uitvoeringsplan opgesteld om de komende jaren een toekomstbestendig onderwijs aanbod in ons voedingsgebied te realiseren. Dit proces strijkt een periode van een aantal jaren en is onderhevig aan voortschrijdende inzichten en regionale ontwikkelingen, ouders, leerkrachten en andere stakeholders zijn betrokken bij de tot standkoming van Toekomstscenario III.			√	
In Uithuizen is de ontwikkeling van een brede school ingezet evenals in Leens. Er wordt een Integraal Kind Centrum ontwikkeld in Eenrum, Met de gemeente Winsum, VCPO Noord Groningen en De Gereformeerde Schoolvereniging Westernieland e.o. worden plannen ontwikkeld voor een brede school in Winsum.		√		
In 2014 participeren we actief in een initiatief van 17 schoolbesturen om te komen tot de oprichting van een regionaal mobiliteitscentrum.			√	
In 2014 faciliteren we medewerkers die onze organisatie willen verlaten als onderdeel van het Sociaal Plan fase 0. Zie personeelsbeleid.			√	
Er is een start gemaakt met het formuleren van het ICT beleid, dit wordt in 2015 in besluitvorming gebracht en geïmplementeerd.		√		
Ook het Onderwijskundigbeleid wordt verder uitgewerkt. Het beleid is opnieuw geformuleerd en samenhang is aangebracht met o.a. ICT- en personeelsbeleid			√	
In augustus 2014 is de Wet op Passend Onderwijs ingevoerd. Binnen de subregio van het nieuwe samenwerkingsverband zijn afspraken gemaakt. Eén van deze afspraken heeft geleid tot het overnemen van een ambulant begeleider van Renn4. Expertise op gebied van gedrag is hiermee de organisatie binnengehaald.			√	
Op alle scholen is een schoolondersteuningsprofiel aanwezig. De verdere ontwikkeling van de verschillende profielen is een proces dat in de komende jaren verder wordt opgepakt.			√	
Per 1 augustus 2014 is OBS Akkerwinde gefuseerd met OBS Lydinge in Leens.			√	

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.1.3 Primair Proces

Hieronder wordt er per doelstelling gericht op het primair proces een overzicht gegeven over de realisatie hiervan. Hierbij zijn de categorieën 'nog te starten' (NS), 'in ontwikkeling' (IO), gerealiseerd (G), realisatie in 2015 (R'15).

Primair Proces	NS	IO	G	R'15
In 2014 vallen alle scholen onder het basisarrangement van de inspectie. De doelstelling is op één school na gerealiseerd. De inspectie heeft er vertrouwen in dat in 2015 ook deze school in aanmerking komt voor het basisarrangement.				√
De methode Nieuwsbegrip is aangeschaft als sectorbrede methode voor begrijpend lezen. Leerkrachten hebben hiervoor scholing gevolgd.			√	
In 2014 hanteren we een nieuwe landelijke indeling voor de CITO scores en richten wij extra aandacht op de kinderen V (20 % laagst scorende) leerlingen.			√	
In 2014 participeren we in het oprichten en inzetten van provinciale auditteams. Met de inzet van auditteams geven we een extra impuls aan de kwaliteit van het onderwijs en het gesprek daarover. Eén medewerker is geschoold en voert inmiddels audits uit, een andere medewerker volgt scholing hiervoor.			√	
In 2014 ligt de aandacht in het opbrengst gericht werken onverkort bij goed taal-, lees- en rekenonderwijs.			√	
In 2014 hebben we de resultaten die we met het opbrengst gericht werken bereikt hebben geborgd.			√	
In 2014 is in het PO/VO overleg afstemming geweest om zodoende de doorlopende zorg op de onderwerpen hoogbegaafdheid en warme overdracht te verbeteren tussen groep 8 en Het Hogeland College. Dit loopt door in 2015 en heeft aandacht in het beleid. Op veel vlakken kan de samenwerking een verrijking van het onderwijs betekenen.		√		
In 2014 continueren we ons beleid ten aanzien van hoogbegaafdheid en bekijken we de indeling van leerlingen in plusklassen elk half jaar opnieuw.			√	
In 2014 bespreken alle directeuren de resultaten van de datamuren in de teams. Deze besprekingen leiden tot meer inzicht en vergroten het handelingsrepertoire van leerkrachten door het uitwisselen van kennis en ervaring. Tevens zijn er bilaterale bijeenkomsten tussen SD en directeur om de resultaten te bespreken en tevens te bespreken wat er op de werkvloer nodig is om de resultaten te borgen of te verbeteren.			√	
Met ingang van het schooljaar 2014-2015 is "Zien", als instrument om de sociaal emotionele ontwikkeling van leerlingen te volgen, volledig geïntegreerd in de werkwijze van alle scholen. Aan de implementatie van ZIEN! wordt op alle scholen volop gewerkt. IB-ers hebben hiervoor scholing gevolgd en delen hun kennis met de teams. ZIEN! Is complex, tijd nemen om goed tot haar recht te laten komen, tijd voor implementatie.			√	
In 2014 voeren we structureel overleg met onze partners in het kader van de voor- en vroegschoolse educatie (VVE). In het kader van passend onderwijs zullen, na evaluatie, inhoud en frequentie van overleg worden ontwikkeld.			√	
In 2014 kan 80 % van de ondersteuningsvragen van de leerkrachten intern beantwoord worden. Deze doelstelling is gerealiseerd. Daarnaast is een bovenschools team is gevormd om zelf expertise in huis te hebben om snel en doeltreffende leerlingenzorg te bieden.			√	

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.1.4 Onderwijskundig beleid

De algemene doelstelling luidt: onderwijs bieden dat ieder kind tot zijn recht laat komen en aansluit bij individuele ontwikkel- en leerbehoeften, talent stimuleert en vaardigheden leert om nu en in de toekomst deel te nemen en bij te dragen aan de maatschappij.

De aandacht is vooral uitgegaan naar de kinderen die 'onder de maat' presteren, want ieder kind verdient- terecht- maximale kansen. De leerkrachten en intern begeleiders hebben veel expertise op dit gebied verworven. We zijn het Digitaal Handelings Protocol gaan gebruiken om leerlingen die beter presteren te signaleren, een diagnose te stellen en een aanpak te genereren. Hoogbegaafde leerlingen met een hulpvraag die niet op de reguliere school beantwoord kan worden, kunnen op de woensdagmorgen naar de Plusklas. In de Plusklas wordt gewerkt aan de hulpvraag, die vaak op het gebied van leren leren en erkenning ligt. De Plusklasleerkrachten ondersteunen de reguliere leerkrachten. De samenwerking tussen de Plusklas- en de reguliere leerkrachten verdient nadere uitwerking, evenals het verwerven van kennis van hoogbegaafdheid en het onderwijs aan deze kinderen.

Wij constateren dat er veel bereikt is de afgelopen jaren en dat het verworvene stevig verankerd is in de organisatie. De organisatie kenmerkt zich door te willen leren en verbeteren, heeft ook inzicht in de te verbeteren punten en verlangt naar de ruimte om meer eigen verantwoordelijkheid te dragen.
We zien veel deskundigheid, inzet en betrokkenheid bij de medewerkers van Lauwers en Eems; al met al een uitstekend uitgangspunt voor de verdere ontwikkeling van ons onderwijs en de intentie van versterking en verbetering.

Gepersonaliseerd leren
Momenteel wordt veel nagedacht over Passend Onderwijs, het doorbreken van het leerstofjaarklassensysteem en gepersonaliseerd leren. Op Montessorischool De Getijden in Pieterburen gebeurt dit al. De principes van het Montessori-onderwijs zijn:

- De vrije werkkeuze
- Zelfstandigheid
- Een uitdagende leeromgeving
- De leerkracht als begeleider
- De montessori-materialen

Niet het aanbod (de methode) bepaalt wat het kind doet, maar het kind zelf! De *slogan 'help mij het zelf te doen'* is de kern van het montessorionderwijs.
Andere scholen beraden zich op hoe ze gepersonaliseerd leren vorm willen geven, waarbij in principe dezelfde uitgangspunten als die van het montessori-onderwijs leidend zijn. We zien hier en daar al initiatieven ontstaan en dit zal de komende jaren verder vorm krijgen. ICT-middelen zijn onmisbaar voor een dergelijke vorm van onderwijs.

Waarden
Tijdens de Tweedaagse voor de onderwijsteams (medio oktober 2014) is gesproken over de waarden van/voor de organisatie. De volgende kernwaarden zijn gedefinieerd: Verbondenheid, authenticiteit, talent, vakmanschap en passie.

Een voorbeeld van talentontwikkeling is het werken volgens de meervoudige intelligentie. Op o.a. de Jansenius de Vriesschool wordt dat vorm gegeven door het werken met Vier Keer Wijzer, een methode voor de wereldoriëntatie. Deze methode sluit aan bij de talentontwikkeling en het leren leren. De leeromgeving en de opdrachten zijn zodanig, dat de talenten van alle kinderen aan bod komen.
Na een korte introductie gaan de leerlingen aan de slag door middel van opdrachtkaarten op allerlei verschillende manieren. Zo kunnen ze die verwerking kiezen die het beste bij ze past. Elk thema wordt

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

afgesloten met een presentatie, in de vorm van een PowerPoint presentatie, een verhaal, een muurkrant, een maquette, enz.

Onderwijs aan meerbegaafde leerlingen
Op onze scholen is een positieve en stimulerende houding voor leerlingen die méér kunnen. We spreken van een werkwijze die talenten en ontwikkelingsniveaus van leerlingen op elkaar laat aansluiten. Het Schoolbestuur L&E heeft daarom een Plusklas voor hoog- en/ of meerbegaafde leerlingen. De Christiaan Huygens Plusklas biedt gemiddeld 12 leerlingen (vanaf groep 3) een dagdeel in de week ruimte waarbij de volgende algemene doelstellingen gelden:

- het uitdagen van (hoog)begaafde leerlingen.
- aansluiten bij talenten van (hoog)begaafde leerlingen.
- (hoog)begaafde leerlingen laten werken met creërende opdrachten.
- De Plusklasleerkrachten begeleiden ook de leerkrachten van L&E bij het vormgeven van het onderwijs aan hun hoog- en/of meerbegaafde leerlingen in de reguliere klas.

Op scholen wordt het digitaal handelings protocol (DHH) ingevuld voor kinderen na 6 weken onderwijs, voor de leerlingen van groep 3 en voor de leerlingen van groep 5. Zo hopen we onze begaafde leerlingen tijdig te signaleren en het onderwijs goed af te stemmen op hun behoeftes.

Passend Onderwijs
Wet Passend Onderwijs
Per 1 augustus 2014 is de Wet op Passend Onderwijs van kracht geworden. De basisgedachte van passend onderwijs is dat elk kind recht heeft op goed onderwijs. Onderwijs dat kinderen uitdaagt en uitgaat van hun mogelijkheden. Passend onderwijs beoogt dat zo veel mogelijk leerlingen regulier onderwijs kunnen volgen, eventueel met extra ondersteuning. Zo worden ze zo goed mogelijk voorbereid op een vervolgopleiding en op een plek in de samenleving. Het speciaal onderwijs blijft bestaan voor kinderen die daar het best op hun plek zijn.

Passend onderwijs legt een zorgplicht bij scholen. Dat betekent dat zij er per 1 augustus 2014 voor verantwoordelijk zijn om alle leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben een goede onderwijsplek te bieden. Daarvoor werken reguliere en speciale scholen samen in regionale samenwerkingsverbanden. L&E is vertegenwoordigd in het bestuur van ons samenwerkingsverband en in de sub-regio Noord. Met het VCPO Noord Groningen hebben wij het voornemen om met gesloten beurzen van elkaars expertise gebruik te maken om op die manier een Regionaal Expertiseteam (RET) in ons gebied vorm te geven. Daarnaast werkt ons schoolbestuur in het kader van integrale zorg samen met de centra voor jeugd en gezin (CJG).

Het bestuur van het samenwerkingsverband heeft het niveau van de basisondersteuning, waaraan alle deelnemende scholen moeten voldoen, vastgesteld. Het criterium hiervoor is het toezichtskader van de onderwijsinspectie waarin een minimumnorm voor basiskwaliteit wordt genoemd.

In 2014 is heeft die basisondersteuning binnen L&E verder vorm gekregen. Protocollen zijn gemaakt of aangepast, iedere school heeft een schoolondersteuningsprofiel (SOP), er is eind december een Bovenschools Ondersteunings Team (BOT) gevormd bestaande uit een orthopedagoog, de zorgmakelaar en de ambulant begeleider, die de IB-ers adviseren en ondersteunen.
Procedures rond zorgondersteuning en zorg voor kwaliteit zijn beschreven in het 'Handboek Kwaliteit' dat voor elke school leidend is. Dit is te vinden op het intranet van de school. Het document 'Visie op Zorg' is hier onderdeel van. Er wordt planmatig gewerkt aan zorg en begeleiding en aan de kwaliteit van de basisondersteuning.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.1.5 Met ICT op weg naar de toekomst

2014 is het jaar geweest dat we een stevige basis hebben gelegd voor het gebruik van informatie en communicatie technologie (ICT) in onze scholen.
Eind 2013 is er door een werkgroep waar o.a. leerkrachten zitting in hadden een onderzoek afgerond naar het gebruik en het doel van ICT in onze scholen. We hadden op dat moment al digitale schoolborden en gebruikten computers in de scholen. We wilden belemmeringen in beeld brengen en een visie ontwikkelen voor de toekomst. Het onderzoek wees onder andere uit dat er verbeteringen gerealiseerd konden worden op het gebied van betere internetverbindingen, de installatie van goede Wi-Fi-netwerken, het updaten van computers en servers en het beter begeleiden van de scholen op zowel inhoud als programmatuur.

Het snellere internet is inmiddels gerealiseerd, het aanleggen van Wi-Fi wordt in 2015 afgerond, het beameronderhoud is goed geregeld en het serverbeheer is ondergebracht bij QL-ICT (nu Rolf-groep) uit Enschede. Al met al is er (en wordt er nog steeds) aan de infrastructuur gewerkt.
De filosofie is helder. Als het gebruik van ICT-middelen een duidelijk onderdeel uitmaakt van het proces van ontwikkeling van kinderen -en dat doet het- dan moeten de apparaten het doen en uiteraard met zo weinig mogelijk storingen.

Tegelijkertijd is er ook aandacht geweest voor de begeleiding van de leerkrachten en voor een beleidsmatige aanpak voor het realiseren van ICT als onderdeel van ons totale beleid binnen Lauwers en Eems. Als ICT een vanzelfsprekend onderdeel is van de leer- en werkomgeving, dan moet er in de scholen kennis zijn betreffende digitale content, vaardigheden om de content op een juiste wijze aan te bieden en in te zetten. Tevens moet er een attitude groeien om via ICT-middelen te delen en te communiceren.

Om dit vorm te geven zijn er schoolcontactpersonen benoemd en I-coaches aangesteld. Voor elk onderwijsteam is er een dag tijd beschikbaar gesteld voor een I-coach. Er is een ICT werkgroep gevormd met leden uit ieder onderwijsteam. Een onderwijsteamdirecteur is voor het ICT-beleid verantwoordelijk gemaakt en deze draagt tevens zorg voor de communicatie binnen de directie van het PO. Deze werkgroep heeft mooie en praktische resultaten behaald en initiatieven ontplooid. Leerkrachten zijn tevreden met de hulp die zij krijgen. Een aantal voorbeelden van activiteiten zijn:

- Leerkrachten en teams hebben steun bij implementeren en gebruiken van software.
- Technische en inhoudelijke vragen kunnen snel en gedegen worden afgerond.
- Alle software van onze scholen hebben we in beeld.
- Er is een voorlopige keuze gemaakt om Kurzweil (een krachtig hulpmiddel voor dyslectische kinderen) te gaan aanschaffen en gedegen te implementeren en te borgen (2015).
- Er is een onderzoek opgestart naar andere ICT partners om te kijken waar overlap zit.
- Er is voor leerkrachten een boekenkast op Plaza geopend specifiek voor ICT.
- In deze boekenkast staan verslagen, artikelen en praktische stappenplannen.
- We zijn overgestapt naar één provider (Ziggo).
- Lopende contracten zijn tegen het licht gehouden en vervolgacties zijn gepland.
- En er is steun verleend bij de overgang van de vorige beheerder naar de Rolfgroep en de begeleiding van scholen in dit proces.

Er is hard gewerkt om een beleidsdocument op te stellen dat in het voorjaar van 2015 wordt afgerond. Dit plan, dat een specifieke en nadere uitwerking is van het totale onderwijskundig beleid, laat zien waar we staan, waar onze toekomst ligt en wat er nodig is om daar te komen. Een helder document dat tevens een werkplan is om leerkrachten en de kinderen richting te geven op weg naar de toekomst. Een toekomst waarin ICT een belangrijke rol speelt.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.1.6 De onderwijsteams

Er wordt gewerkt in vier onderwijsteams, dit zijn OT Eemsmond, OT 'T Hoogeland, OT Winsum en OT De Marne. De onderwijsteamdirecteur is leidinggevende en onderwijskundig leider van het onderwijsteam.

OT Eemsmond

De scholen van het onderwijsteam (OT) Eemsmond hebben een gezamenlijke visie op het geven van onderwijs; deze is als volgt omschreven:
Wij willen scholen zijn waar kinderen zich veilig en prettig voelen. Dit zien we als een belangrijke voorwaarde voor het geven van onderwijs. We werken hieraan op basis van vastgelegde afspraken en door actief met leerlingen over o.a. omgangsvormen te praten, dit expliciet aan de orde te stellen en voorbeeldgedrag laten zien.

Onze scholen streven in hun opbrengsten naar het halen van de landelijke vastgestelde normen, maar liever nog hoger. In het afgelopen jaar is op alle scholen hard gewerkt om samen deze visie vorm te geven; op iedere school zijn andere accenten gelegd. Onderwijsteambreed zijn een aantal momenten geweest waarop leerkrachten elkaar konden ontmoeten en kennis konden opdoen en uitwisselen. Zo zijn er een aantal vergaderingen geweest met de verschillende bouwen van elke school, hier is o.a. gesproken over Zien, DORR, DIM en portfolio's. Daarnaast zijn er een aantal margemiddagen geweest, waarin aandacht is geweest voor communicatie in het algemeen, de Plusklas en hoogbegaafdheid, meldcode AMK (Advies- en Meldpunt Kindermishandeling).

OT Eemsmond heeft met ingang van dit jaar ook een i-coach; De i-coach zit in de projectgroep ICT. Elke school heeft een ICT-coördinator, die op school de diverse benodigde werkzaamheden doet om de ICT soepel te laten verlopen. De projectgroep is gestart met het schrijven van een beleidsplan ICT voor de komende jaren. Andere coördinatoren binnen ons team zijn: een cultuurcoördinator, een taalcoördinator en een rekencoördinator. Zowel de taal- als de rekencoördinator hebben een opleiding gevolgd om het coördinatorschap goed in te kunnen vullen.

Op diverse scholen is gestart met portfoliogesprekken; eerst in groep 8, maar al vrij snel ook voor groep 7 en 6. Hiervan worden hele goede resultaten gezien; leerlingen en ouders nemen meer verantwoordelijkheid voor het leerproces en de resultaten daarvan. Aandachtspunt hierbij is nog wel de manier van communiceren met leerlingen en ouders. Beiden moeten op een ander niveau worden aangesproken; ook het inspelen op de interactie tussen leerkracht-leerling-ouder is een aandachtspunt. In het schooljaar 2014-2015 zal hier verder op ingegaan worden. De portfoliogesprekken zijn onderdeel van het protocol zorg groep 6, 7, 8; deze heeft tot doel om de doorgaande lijn in onderwijs aan deze groepen te borgen.

Alle leerkrachten hebben aandacht besteed aan het onderhouden/uitbreiden van hun vakkennis. Een aantal van hen heeft een specifieke opleiding gevolgd: taalcoördinator; rekencoördinator; orthopedagoog; specialist excellent leren en (hoog)begaafdheid); gedragscoördinator. De gedragscoördinator is tevens gecertificeerd Rots en Water-trainer.

High-lights van de diverse scholen

OBS Onnema heeft als enige school binnen OT Eemsmond het arrangement 'zwak'. Er wordt door de leerkrachten hard gewerkt om de opbrengsten op de inspectienorm te krijgen. In de tussentijdse toetsen zijn de resultaten duidelijk verbeterd. De school hoopt dan ook binnenkort weer een basisarrangement te krijgen. Er is het afgelopen jaar ook veel aandacht besteed aan een positief pedagogisch klimaat. De school heeft op de nominatie gestaan voor sluiting in de nabije toekomst; mede op initiatief van ouders is nu besloten dat Onnema gaat fuseren met ODBS De Schutsluis in Oldenzijl. Deze fusie zal per 1 augustus 2015 plaatsvinden.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

OBS Brunwerd is in afwachting van een nieuw schoolgebouw, samen met CBS Koning Willem Alexander en KBS De Schelp in Uithuizen. Oorspronkelijk was het de bedoeling dat op 1 augustus 2015 het gebouw zou staan, maar dit is niet gehaald. Het plan is nog in de fase van voorlopig ontwerp. Het is nog onduidelijk wanneer de bouw werkelijk zal gaan starten.
De school heeft een Remedial Teacher in huis; zij is ook gecertificeerd Rots en Water trainer en verzorgd binnen (en ook buiten) de school trainingen voor een aantal groepen.
De Schutsluis is binnen ons team de enige school die werkt volgens de principes van het Daltononderwijs. Met 31 leerlingen is het ook de kleinste school in OT Eemsmond. De leerlingen van De Schutsluis komen veelal uit omringende kleine dorpjes; ouders kiezen bewust voor De Schutsluis omdat het een Daltonschool is. De school gaat per 1 augustus 2015 fuseren met OBS Onnema; het Daltononderwijs zal dan meegaan. In de maand december wordt hier het Santa Lucia-feest gevierd; in de zomer vieren zij het Midzomerfeest. Ook De Schutsluis neemt deel aan het project 'Zilvertje' van Cultuurclick.

De Klinkenborg is een school met een stabiel team van leerkrachten, die goed op elkaar zijn ingespeeld en elkaar goed aanvullen. In 2013 is er een pilot gestart waarin meer wordt samengewerkt met de peuterspeelzaal. De oudste peuters komen dan alvast twee ochtenden in de week wennen in de kleuterklas. De leidster van de peuterspeelzaal komt dan ook mee. Winst is dat kinderen bij het starten in de kleutergroep al gewend zijn aan de regels en afspraken in de klas dat de overgang gemakkelijker maakt. De peuterspeelzaal en de kleuterklas hebben ook meer eenheid doorgevoerd in het kiezen van activiteiten en het kijken naar kinderen. In december 2014 loopt de pilot af.

OBS Roodschoul is al jaren een stabiele school met een gelijkblijvend team aan leerkrachten. Roodschoul scoort onveranderd goed op de CITO-eindtoets. De school gaat steeds meer samenwerken met CBS Simonides en zal uiteindelijk ook gaan fuseren met deze school. Groep 6, 7 en 8 is op een meerdaagse schoolreis geweest, samen met de leerlingen van De Sterren. De schoolreis van de andere groepen ging naar Borkum en was een groot succes.
Cultureel hebben we genoten van meerdere voorstellingen in de school. Er zijn meerdere workshops gehouden. Het lukt steeds beter binnen het onderwijsteam cultuur een belangrijker plek te geven.

OBS Usquert heeft in 2014 een grote verandering ondergaan. Het imago van de school is een stuk positiever geworden en de school heeft van binnen een grote opknapbeurt gehad. Diverse ouders hebben een aantal zaterdagen hard gewerkt om de school opnieuw in de verf te zetten.
De school heeft, in samenwerking met allerlei verenigingen in het dorp, een naschoolse activiteitenkalender uitgegeven. Hierop zijn heel veel positieve reacties en inschrijvingen ontvangen. In april hebben een jongens- en een meisjesteam deel aan een, door de KNVB georganiseerd, schoolvoetbaltoernooi deelgenomen. OBS Usquert heeft twee schaakteams die deelnemen aan het schoolschaaktoernooi. Zij halen elk jaar weer hele goede resultaten en doen zelfs landelijk mee!
De leerlingen van groep 7/8 hebben meegeschreven mee aan het boek "Arjen Robben en het magische schot in Rio". Voordat de leerlingen zijn begonnen met schrijven hebben ze eerst nog bezoek van de moeder van Arjen Robben op school gekregen. Ook OBS Usquert doet mee aan 'Zilvertje' van Kunststation C.

OT 'T Hoogeland
Talentontwikkeling door een rijk aanbod!

De inspectie
Drie scholen van ons onderwijsteam hebben in 2014 inspectiebezoek gehad: De Getijden, de Octopus en de Jansenius de Vries. De inspectie kende de scholen wederom het basisarrangement toe; dit wil zeggen: het onderwijs is van voldoende kwaliteit.
Op 8 april 2014 kreeg De Getijden onverwacht inspectiebezoek; de inspectie heeft het voornemen om 10% van de bezoeken niet vooraf aan te kondigen. Ondanks dat het een onverwacht bezoek is, is het wel een regulier vierjaarlijks kwaliteitsonderzoek. De bevindingen van de inspectie: de opbrengsten,

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

zorg en begeleiding en de kwaliteitszorg zijn voldoende. De school kenmerkt zich door een hele rustige werksfeer en de rijke leeromgeving. De Octopus te Eenrum kreeg op 2 oktober inspectiebezoek. Ook hier waren de opbrengsten, de zorg en de begeleiding alsmede de kwaliteitszorg, van voldoende kwaliteit.

De Jansenius de Vriesschool kreeg op 25 november van de inspectie het predicaat 'het basisarrangement en 'nog iets meer'. De inspectie baseerde de toekenning 'nog iets meer' op de structuur in de groepen, het zelfstandig werken van de leerlingen, de rustige, positieve werksfeer en de aansturing.

Erfgoededucatie
We hebben een jaarprogramma op het gebied van de erfgoedecuatie. In de gemeente Eemsmond heet dat programma Zilvertje en in de gemeente De Marne heet het programma 'Erfgoedschatten van De Marne'. De scholen in Den Andel en Rasquert (Winsum) putten uit deze twee programma's. Het programma is in samenwerking met de scholen ontwikkeld door Erfgoedpartners/Museumhuis Groningen en CultuurClick Groningen.
De leerlingen bezoeken elk schooljaar een erfgoedlocatie in de gemeente of een buurgemeente, zoals de molen in Eenrum of Den Andel, een dorpswandeling onder begeleiding van een gids, een bezoek aan de dorpskerk in samenwerking met de Stichting Oude Groninger Kerken, Borg Verhildersum of de Menkemaborg, Openluchtmuseum Het Hoogeland, het Visserijmuseum te Zoutkamp, Groninger Landschap - Bezoekerscentrum Pieterburen, de Oudheidkamer Uithuizermeeden, Domies Toen in Pieterburen of Museum Wierdenland in Ezinge. Voorafgaand aan het bezoek aan de instelling wordt het bijbehorende verhaal voorgelezen en/ of op een andere manier aandacht besteed aan het te bezoeken object.

Galerie d' Holm
De Holm te Den Andel kent een heuse galerie. Enkele keren per jaar wordt er een tentoonstelling georganiseerd met werk van de kinderen. Op 19 februari was het weer zover: ouders, broers, zussen, opa's en oma's hadden de gelegenheid om op school te kijken. De galerie werd goed bezocht en er was veel bewondering van de bezoekers voor de schilderkunst, kleikunst en andere kunstvormen.

Project
De cultuurcommissie van de vijf scholen organiseren jaarlijks een project waarbij ieder jaar een andere kunstdiscipline centraal staat. Dit jaar was dat de beeldende kunst met het project: Vang het Licht
Vang het Licht is een educatief project, rondom Licht als energiebron. Licht is ook de basis van de beeldende kunst. Zonder licht kun je niet zien en is alles donker. Het is dan ook een kleine stap naar bijvoorbeeld fotografie, architectuur en de schilderkunst kwamen aan bod. Er waren allerlei workshops gegeven door kunstenaars. De scholen sloten het project af met een presentatie voor ouders en andere belangstellenden.

Voorstelling
Tijdens de Kinderboekenweek wordt voor alle groepen een voorstelling georganiseerd. Ook worden schrijvers en illustratoren uitgenodigd. Op de Octopus kwam de kinderboekenschrijfster/ illustrator Charlotte Dematons. Zij is bekend van de twee kijk- en zoekboeken van formaat *De gele ballon* en *Sinterklaas*. Het laatste boek werd bekroond met de Gouden Penseel.

Powerplay...bezoek koningin Maxima
Een hoogtepunt in 2014 voor de Jansenius de Vriesschool was ongetwijfeld het bezoek van koningin Maxima! Zij bezocht de school in het kader van het muziekproject Powerplay. Dit project wordt georganiseerd door het Oranjefonds in samenwerking met muziekvereniging Euphonia en Triton.

IKC Eenrum
Peuterspeelzaal De Marne, Kids2b en De Octopus hebben het plan opgevat in Eenrum een Integraal KindCentrum (IKC) te realiseren. In een IKC vindt kinderopvang en onderwijs plaats en wordt er met

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

één team en één leidinggevende gewerkt vanuit één gedeelde pedagogische visie. IKC Eenrum wil ook intensief samenwerken met sportverenigingen en culturele instanties uit het dorp. Daarmee wordt het aanbod voor de kinderen verbreed.
Er is een provinciale subsidie ontvangen om het IKC vorm te geven. Het IKC gaat 1 augustus 2015 van start. Aanpassingen aan het gebouw zullen overigens nog niet op die datum gerealiseerd zijn.

Internationalisering
In het kader van de internationalisering vindt er jaarlijks een uitwisseling plaats van de Jansenius de Vries met de school in Oldersum, Duitsland. Donderdag 20 november was het weer zover; groep 6 vertrok naar Oldersum. Leden van de Historische Kring Warffum begeleiden de groep. De school zorgt voor een mooi programma. In het voorjaar bezoeken de kinderen van Oldersum Warffum.

KiVa, een anti-pestprogramma
Op woensdag 10 september is op de KiVa conferentie in Groningen het KiVa certificaat uitgereikt aan OBS Mathenesse. Dit certificaat is bedoeld voor scholen die de afgelopen twee jaren pesten op een effectieve manier hebben aangepakt. In totaal krijgen 48 scholen in Nederland dit certificaat.
KiVa is een in Finland ontwikkeld anti-pestprogramma dat is bedoeld voor het primair onderwijs. In 2012 is dit programma in Nederland geïntroduceerd en is een onderzoek naar de effectiviteit gestart door de Rijksuniversiteit Groningen. Uit onderzoek in Finland was al bekend dat KiVa in Finland effectief is bij het voorkomen en oplossen van pesten. Ook uit de eerste resultaten van het Nederlandse onderzoek blijkt dat KiVa pestgedrag aanzienlijk vermindert.
Belangrijk element van KiVa is het geven van kennis en vaardigheden aan leerkrachten en klassenassistenten om positieve groepsvorming te stimuleren. Zij worden hierin doorlopend geschoold en getraind.

OT Winsum
Het Onderwijsteam Winsum bestaat sinds augustus 2012 uit De Wierde, Kromme Akkers, SWS Op Wier, De 9 Wieken en de Tiggeldobbe. De vijf scholen vormen één team en leerkrachten kwamen ook dit jaar als team met enige regelmaat bij elkaar. Dat gebeurde o.a. tijdens cursussen en bij de uitwisseling van ervaringen en kennis in kleinere groepen. Ook aan de hand van een thema als cultuur, tijdens de uitwisseling van kennis door de cultuurcoördinatoren van de scholen was er contact. Ook de locatiecoördinatoren wisselden uit en leerden van elkaar evenals de intern begeleiders.

Ook dit jaar van het werken in onderwijsteams bleef het deels ontwikkelen en zoeken naar de goede vorm en de juiste aansturing. Dat is niet zo gelukt als we gehoopt hadden. Door o.a. de grootte en diversiteit van de betrokken scholen kon de onderwijsteamdirecteur zijn rol niet goed oppakken. Hij was voor leerkrachten, locatiecoördinatoren en intern begeleiders niet zichtbaar genoeg. Mede daardoor voerden locatiecoördinatoren werkzaamheden uit, die niet bij hun pakket hoorden. Deze extra werkdruk is ook voelbaar geweest voor de leerkrachten. In ondersteunende zin en in de aansturing zijn er daardoor onvolkomenheden opgetreden. Naast de positieve elementen van het fenomeen onderwijsteam, heeft juist de grootte en de diversiteit ook op leerkrachten een zware wissel getrokken. Extra lastig in ons onderwijsteam, was het ontstaan van vier vacatures voor locatiecoördinatoren.

Er werd daarom gekoerst om met ingang van het nieuwe schooljaar het onderwijsteam te splitsen en daarmee te verkleinen. Dat is per 1 november 2014 gerealiseerd. De Kromme Akkers, Op Wier en De Wierde zijn één team gaan vormen. De 9 Wieken en de Tiggeldobbe vormen ook één team.

Ouders
Voor de leden van de medezeggenschapsraden (MR) is er halverwege het jaar al een aanpassing gekomen. Er bleken, vanwege de grote diversiteit van de scholen, te weinig zaken om samen op te pakken. Het structureel samen vergaderen is daarom gestopt. Vertegenwoordigers van de vijf ouderraden hebben elkaar dit jaar wel opgezocht. Er is kennis en ervaring uitgewisseld en er is door

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

de ouderraden een gezamenlijke en succesvolle ouderavond over social media in De 9 Wieken georganiseerd.
Leerkrachten hebben kunnen profiteren van collega's door gebruik te maken van elkaars expertise. Deze expertise zit o.a. in de specialisaties van leerkrachten: een drietal collega's heeft zich verder gespecialiseerd. Deze specifieke kennis wordt ingezet en gedeeld met collega's en dient er tevens toe de directeur te ondersteunen. Zo is er een cultuur- een taal / lezen- en een rekenspecialist.

Communicatie
De onderwijsteam-memo is het afgelopen jaar vervangen door 'Plaza' (intranet van de scholen) te gebruiken. Op Plaza kan alle actuele informatie worden gevonden. Inhoudelijke zaken voor de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) zijn hier ook op te vinden. indien er informatie specifiek voor ouders is, gaat dat via de mail of de websites van de school. De ouders van de MR krijgen ook de agenda van de teamvergaderingen toegestuurd. Zo blijven zij goed op de hoogte van zaken die spelen. Uiteraard spelen, in de communicatie naar alle ouders, de nieuwsbrieven van de scholen en de websites een belangrijke rol.

Opbrengsten
De opbrengsten van onze scholen waren opnieuw voldoende. Eén school scoorde bij de eind-cito onvoldoende. De tussenresultaten waren gemiddeld goed. Daarbij was het goed om te zien hoe leerkrachten daar met elkaar over praatten en van elkaar wilden weten hoe sommige scholen tot bepaalde resultaten waren gekomen. De 9 Wieken en Op Wier kregen bezoek van de inspectie en scoorden een voldoende.

Leerkrachten
Het aantal fte, evenals het aantal medewerkers, is ongeveer gelijk gebleven aan het jaar er voor. Daar is bewust voor gekozen om te werken aan stabiliteit. Wel zijn er mutaties geweest. Zo zijn er een aantal nieuwe locatiecoördinatoren benoemd op Op Wier, op de Kromme Akkers, op De 9 Wieken en op de Tiggeldobbe.

Onderwijs
Op alle vijf scholen is hard gewerkt om dagelijks de kinderen te helpen en te stimuleren het beste in hen boven te halen. Naast het werken aan de kernvakken taal, lezen en rekenen en alle andere vakgebieden die kinderen helpen zich te ontwikkelen is een school meer dan theoretisch leren. De school is ook een leefgemeenschap waar wordt gevierd, geleefd, gedeeld en samen opgetrokken in allerlei feesten, projecten, tijdens excursies en met gastdocenten. Het bruiste op de scholen.
Ook voor het schooljaar 2014-2015 zijn er tal van activiteiten ter ontwikkeling en verbetering gepland. Vier keer wijzer is zo'n traject waar kinderen in Ezinge en Garnwerd mee worden genomen in een heel andere aanpak (meervoudige intelligentie) van het vakgebied wereld oriëntatie. Het onderwijs in Engels in Adorp wordt uitgebreid en de scholen in Winsum zetten o.a. in op het versterken van het pedagogisch klimaat.

Op de Tiggeldobbe is een begin gemaakt met het starten van een creatief circuit. Kinderen van verschillende leeftijden werken in groepjes aan breed scala van verschillende creatieve activiteiten; van houtbewerken tot koken en van schilderen tot naaldvakken.
Op De 9 Wieken was, net als op de Tiggeldobbe het Powerplay-project (muziek en taal) op school. Kinderen genoten van de nieuwe mogelijkheden op muziek gebied. De locatiecoördinator Maria Luimstra werd uitgenodigd tijdens een presentatie waar ook beschermvrouwe van het Oranjefonds, koningin Maxima, aanwezig was. Een eervolle uitnodiging voor het goede werk dat o.a. op De 9 Wieken was verricht.

Organisatie
In de loop van het jaar is zoals gezegd de organisatie van het onderwijsteam veranderd. Ook in de boven schoolse organisatie zijn er wijzigingen geweest. De ontwikkeling van krimp en het zoeken naar antwoorden daarop in verschillende scenario's heeft ook impact gehad op de scholen. Het heeft

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

gezorgd voor zorgen, onrust en tevens voor het zien van nieuwe kansen voor de kinderen. Zo is er in Garnwerd een projectgroep bestaande uit leerkrachten ouders en mensen uit het dorp ingesteld die het voortbestaan van de school onder de loep nemen. Er gaat onderzocht worden wat de kansen voor de school zijn en wat dit gaat betekenen voor het dorp, het bestuur èn de school.

OT De Marne
Onderwijsteam De Marne bestaat in 2014 uit OBS Lydinge in Leens, OBS Solte Campe in Zoutkamp, OBS Akkerwinde in Ulrum en samenwerkingsschool Mandegoud in Kloosterburen

Onderwijsteam
Werken in een onderwijsteam betekent dat de scholen regelmatig samen onderwijskundige zaken met elkaar oppakken. De teamleden van de scholen komen meerdere keren per jaar bijeen in een zogenoemde onderwijsteambijeenkomst. Deze bijeenkomsten hebben als doel elkaar te ontmoeten, kennis en expertise uit te wisselen en elkaar te bevragen over allerlei zaken. Op kleine scholen is de collegiale uitwisseling soms lastig, omdat veel onderwerpen specifiek spelen in een bepaalde bouw.
In de onderbouw is speciale aandacht geweest voor het leerlingvolgsysteem DORR. In de andere bouwen is gewerkt aan een leerlingvolgsysteem voor de sociaal emotionele ontwikkeling ' ZIEN!'. Daarnaast hebben we veel aandacht besteed aan lezen, begrijpend lezen, begrijpend luisteren en het implementeren van de nieuwe methode TaalActief4. Dit is een methode voor taal, spelling en woordenschat. Bij de methode gebruiken we aansluitende digibordsoftware die de instructie ondersteunt.

Binnen ons onderwijsteam hebben we een coördinator die zich geschoold heeft in het rekenonderwijs. Hij heeft zich in dit jaar onder andere gericht op het ontwikkelen van een rekenkast met daarin concrete materialen die het rekenonderwijs visueel en handelend kunnen ondersteunen.
Alle scholen van ons onderwijsteam participeren aan het project 'Erfgoedschatten' van de Marne. Via dit project bezoeken alle klassen erfgoed in de regio.

Na het vertrek van de onderwijsteamdirecteur a.i. is in oktober is de leiding van het onderwijsteam de Marne door de beide locatiecoördinatoren van de scholen overgenomen. Op de achtergrond ondersteunt de OT directeur van OT 't Hogeland desgewenst de locatiecoördinatoren.

School specifieke zaken
OBS Akkerwinde
OBS Akkerwinde heeft haar deuren gesloten op de laatste schooldag in juli en is gefuseerd met obs Lydinge in Leens. Er is een afscheidsschoolreis georganiseerd en een feestelijke avond met een groot toneelstuk door de leerlingen onder leiding van Jeugdtheater de Wonderboom. Voor oud-leerlingen is een afscheidsavond georganiseerd en de laatste schooldag is feestelijk afgesloten. De meeste leerlingen hebben een plaats gevonden op de Lydinge. Voor alle leerlingen van de Akkerwinde is in goed overleg een nieuwe passende school gevonden binnen en buiten L&E. De laatste maanden van het schooljaar is door de teams en MR-en van de Akkerwinde en de Lydinge toegewerkt naar een fusie tussen beide scholen. Per 1 augustus 2014 is die fusie een feit.

Bs Mandegoud
In april heeft het bezoek van de Inspectie van het Onderwijs er toe geleid dat het predicaat zwak is omgezet in het basisarrangement. Het oordeel luidde dat aan het begin van het schooljaar de juiste prioriteiten zijn gesteld en dat het team hard gewerkt heeft de basiskwaliteit weer op orde te krijgen.

Tien jaar geleden zijn de drie scholen in Kloosterburen gefuseerd tot één samenwerkingsschool genaamd Mandegoud. Sinds de fusering is er een identiteitscommissie actief. Deze commissie bestaat uit ouders van alle denominaties. Het team heeft samen met deze commissie gekozen voor een nieuwe methode voor de levensbeschouwelijke lessen: "Heb 't lef!". In deze methode zoeken de leerlingen naar overeenkomsten tussen verschillende geloven. De doelstelling van deze methode is om kinderen

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

spelenderwijs vertrouwd te laten worden met levensvragen, burgerschap, sociale integratie en zelfverantwoordelijkheid. In samenwerking met een leerkracht voor Godsdienstig onderwijs worden deze lessen inhoudelijk vormgegeven. Daarnaast worden er gastlessen gegeven door de dominee en de pastor.
Op basisschool Mandegoud is een actieve samenwerking met het dorp. Dit uit zich in het verzorgen van activiteiten en lessen op cultureel gebied met onder andere de muziekvereniging, de tulpenboeren en de carnavalsvereniging.
In 2014 zijn we benaderd door 'Bibliotheek op school'. Er zijn veel nieuwe boeken aangeschaft door een bijdrage van de Stichting Kinderpostzegels en van Biblionet Groningen. Hierdoor is er een actuele boekencollectie en zijn kinderen meer gemotiveerd om te lezen. Op Mandegoud opent de burgemeester in mei 2015 de bibliotheek.

OBS Solte Campe
De Solte Campe werkt naar een fusie met de CBS de Ichtus per 1 augustus 2016. De eerste stappen om te komen tot een fusie zijn genomen. In oktober hebben de beide MR'en een zeer succesvolle gezamenlijke ouderavond georganiseerd waarbij ouders van beide scholen werden geïnformeerd over wat een samenwerkingsschool is.
Met hulp van het consultatieteam pesten van Bureau Jeugdzorg is een antipestprogramma uitgevoerd in groep 7 en 8. Er zijn gesprekken in de klas gevoerd en daarnaast zijn de ouders bij het project betrokken door middel van een ouderavond. Er is gebruik gemaakt van de steungroep aanpak. Het project heeft positieve resultaten opgeleverd. De groepen draaien beter als geheel en het pestprobleem is veel kleiner geworden.
In maart heeft de school "Solte Campe doet!" georganiseerd. Met ouders en leerlingen is een grote schoonmaak gehouden. Het gebouw is aan de buitenkant schoongespoten, het plein is schoongemaakt, de bosjes naast school zijn afval-vrij gemaakt en er is een schooltuin aangelegd.
Ook de Solte Campe doet mee aan het project Lezen is Leuk! van Bibliotheek op school. De schoolbibliotheek is opgeschoond en aangevuld met vele nieuwe titels. Om het lezen extra te stimuleren is het de bedoeling dat de leerlingen de boeken uit de schoolbieb in de vakanties ook mee naar huis gaan nemen. Een enthousiast team van "biebmoeders" begeleidt de uitleen van de boeken. De vernieuwde schoolbibliotheek is in januari 2015 geopend door de wethouder van onderwijs.

OBS Lydinge
De Onderwijsinspectie heeft Lydinge bezocht in maart 2014, het oordeel was dat de leerresultaten en het onderwijsleerproces weer van voldoende kwaliteit zijn. OBS Lydinge is het predicaat 'zwak' kwijt en heeft het basisarrangement ontvangen.
OBS Lydinge bereidt zich voor op een verhuizing naar het nieuw te bouwen Geïntegreerd Kind Centrum (GKC) in 2017. Samen met CBS De Regenboog en de peuterspeelzaal zullen de leerlingen van de Lydinge het nieuwe gebouw gaan bevolken. De definitieve locatiekeuze zal begin 2015 bekend worden.
De fusie met OBS Akkerwinde is soepel verlopen, ouders van de beide scholen zijn blij dat er met 4 groepen gewerkt wordt in plaats van met trio-combigroepen. Het vervoer van de kinderen van de voormalige Akkerwinde naar Leens en weer terug wordt door L&E georganiseerd en verloopt in het algemeen goed.

Onderwijskundig beleid De Marne
Solte Campe en Mandegoud werken samen met Bibliotheek op school. Hiermee wordt het lezen in een taalzwakke omgeving gestimuleerd. Op Mandegoud heeft de burgemeester in mei de feestelijke opening van de bibliotheek gedaan. Op Solte Campe heeft de wethouder in januari de Bibliotheek op school geopend in een feestelijke sfeer. Er zijn veel nieuwe boeken aangeschaft door een bijdrage van de Stichting Kinderpostzegels en van Biblionet Groningen.
Er zijn meerdere OT bijeenkomsten gehouden met verschillende onderwerpen. Gezamenlijk met alle leerkrachten en onderverdeeld in bouwen. Deze bijeenkomsten hebben als doel elkaar te ontmoeten, kennis en expertise uit te wisselen en elkaar te bevragen over allerlei zaken. Deze bijeenkomsten zijn van belang omdat, vooral Solte Campe en Lydinge, collegiale uitwisseling op kleine scholen moeilijk is.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Onderwerpen die aanbod kwamen waren o.a. DORR, en ZIEN! Daarnaast is er veel aandacht voor lezen, en met name begrijpend lezen in het OT. De methode Nieuwsbegrip is aangeschaft in dit kader en leerkrachten hebben scholing gekregen. Op Lydinge en Mandegoud wordt nu met een nieuwe taalmethode gewerkt, Taalactief 4.

4.1.7 Cito scores

In het onderstaande overzicht zijn de gewogen gemiddelde definitieve CITO scores over de afgelopen vijf jaar opgenomen. In de scores zitten alle leerlingen die meetellen in de opbrengsten. In uitzonderingsgevallen (strikt aan regels verbonden) mag een school een leerling buiten de telling houden. Dit kan onder meer te maken hebben met het intelligentieniveau van het kind of de tijd die het kind in de school/Nederland heeft doorgebracht.

	Landelijk gemiddelde ongecorrigeerd	Score L&E ongecorrigeerd	Landelijk gemiddelde correctie	Score L&E gecorrigeerd
2014	534,4	536,0	534,6	535,9
2013	534,7	535,0	534,8	535,4
2012	535,1	534,5	535,3	535,1
2011	535,1	534,7	535,3	534,7
2010	534,9	535,1	535,2	534,9

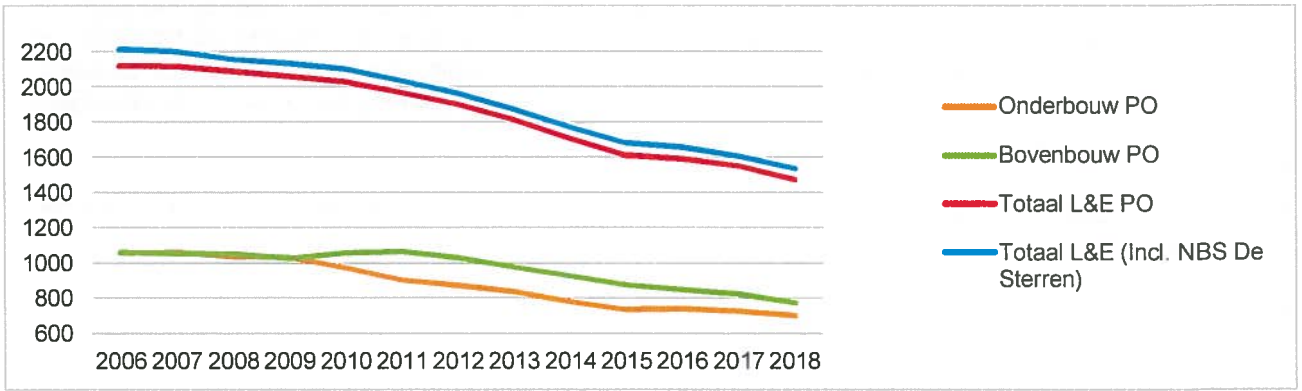
Tabel 14: Ontwikkeling CITO scores

De gecorrigeerde Cito score ligt, op bestuurlijk niveau, voor het schooljaar 2013/2014 boven het landelijk gemiddelde en is ten opzichte van de gecorrigeerde scores in de afgelopen jaren gestegen.

4.1.8 Leerlingaantallen

Het leerlingaantal op 1 oktober 2014 bedraagt in totaal 1778 (inclusief NBS De Sterren). Het werkelijke aantal leerlingen wijkt daarmee negatief af (-52 leerlingen) ten opzichte van de vorig jaar bijgestelde prognose (1830 leerlingen op 1 oktober 2014). Het aantal leerlingen daalt duidelijk sneller dan waar in de prognose van vorig jaar rekening mee werd gehouden.

De nieuwe prognoses van de leerlingenaantallen, doorgerekend met als vertrekpunt de leerlingtelling per 1 oktober 2014, van L&E laten een forse krimp zien. Het totaal aantal leerlingen van L&E zal de komende jaren naar verwachting blijven dalen. Dit betekent dat bij gelijkblijvende bekostigingsvariabelen de inkomsten vanuit het ministerie fors zullen blijven dalen en dat dit bijstellingen in zowel personele als materiële zin tot gevolg moet hebben. Het overzicht hiervan wordt weergeven in figuur 3.



Figuur 3: Grafiek ontwikkeling en prognose leerlingenaantal

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

De gemiddelde schoolgrootte van onze scholen is laag. De gemiddelde schoolgrootte lag in 2014 (conform 2013) op 89 leerlingen en daarmee ruim onder de 145 leerlingen die in de bekostiging als grens wordt gezien van kleine scholen. Wanneer de leerlingendaling zich conform de laatste prognoses doorzet zal, zonder ingrijpen, de gemiddelde schoolgrootte van onze scholen in 2019 op 78 leerlingen uitkomen. Bij deze cijfers moet in aanmerking genomen worden dat er sinds 2011 één dislocatie en twee scholen gesloten zijn (dislocatie Godlinze van NBS De Sterren - 2011, OBS De Weerborg – 2013, OBS Akkerwinde – 2014). Waarbij een aantal leerlingen naar scholen onder een ander bestuur zijn vertrokken maar het grootste deel is verhuisd naar een andere school binnen ons bestuur.

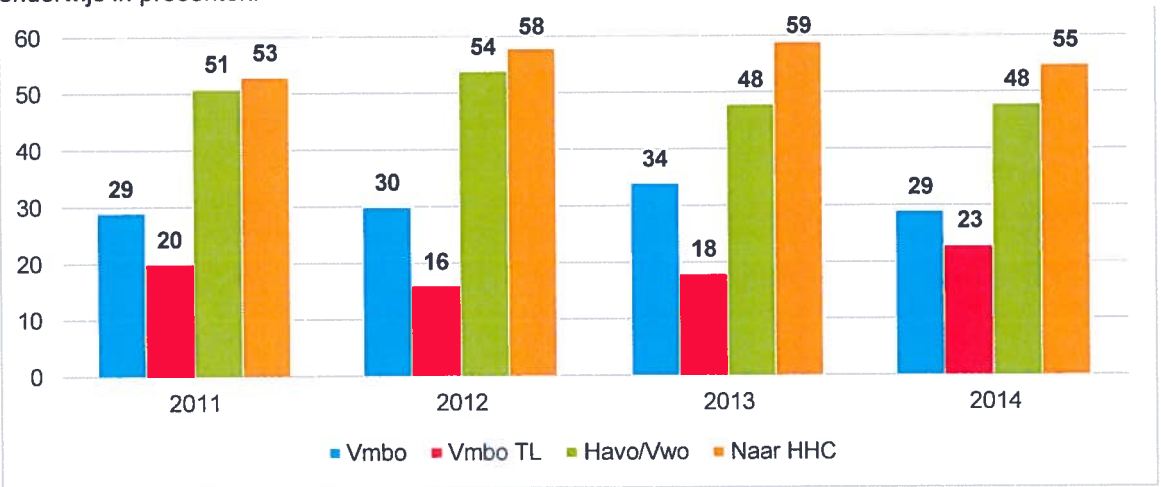
Gemiddelde schoolgrootte	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Gemiddelde schoolgrootte	100	98	97	96	93	90	89	89

Tabel 15: Ontwikkeling gemiddelde schoolgrootte (incl. NBS De Sterren)

Doorstroom naar voortgezet onderwijs

Eén van de indicatoren waarmee de onderwijsinspectie de kwaliteit van het onderwijs beoordeelt is het advies van de scholen aan leerlingen over het vervolgonderwijs. Vervolgen de leerlingen hun schoolloopbaan op het niveau dat verwacht mag worden op grond van hun kennis, vaardigheden, motivatie en werkhouding.

In onderstaande tabel is de ontwikkeling in de definitieve keuzes voor vervolgonderwijs per onderwijssoort weergegeven. Het betreffen alleen de leerlingen die doorstromen naar het voortgezet onderwijs in procenten.



Figuur 4: Doorstroom naar het voortgezet onderwijs

Het grootste deel van onze leerlingen stroomt door naar de HAVO, het VWO of het Gymnasium. Dit percentage loopt de laatste jaren licht terug, van 51% in 2011 naar 48% in 2014. Het doorstroom percentage naar het havo/vwo in het schooljaar 2013-2014 (48%) ligt echter boven het landelijke percentage van 38% (bron: De staat van het onderwijs: De staat van het onderwijs '*onderwijsverslag 2012/2013*', april 2014).

Uit de grafiek blijkt dat na een periode van toenemende uitstroom naar het HHC, dit percentage in 2014 terugloopt.

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

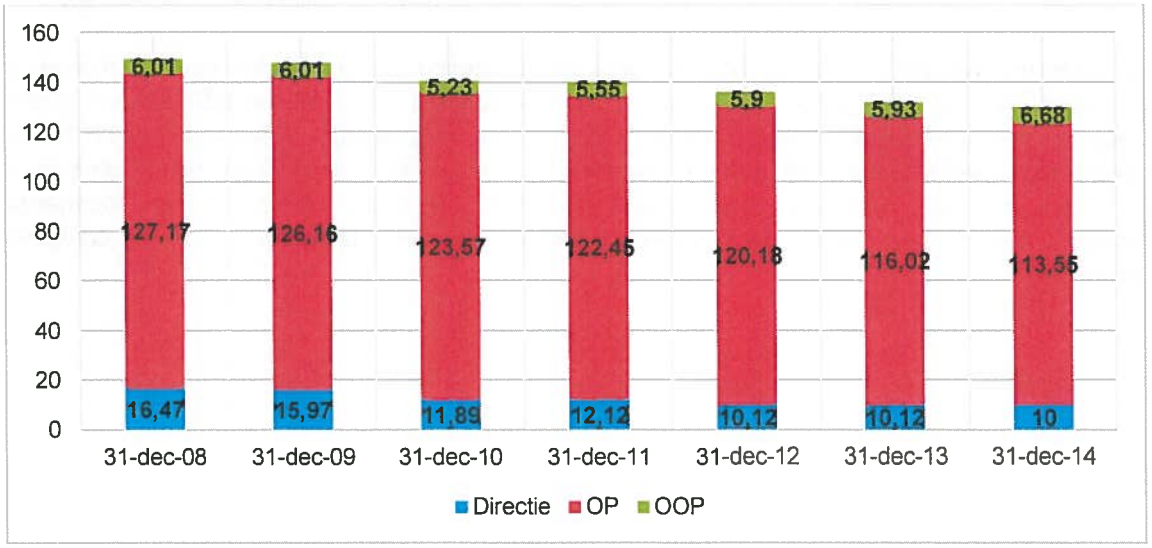
4.2 Personeelsbeleid

In dit hoofdstuk geven we allereerst een aantal algemene beschrijvingen (kengetallen). Vervolgens wordt samengevat de doelstellingen op het gebied van personeel gepresenteerd. In het jaarplan 2014 hebben we de context waarbinnen deze doelstellingen plaatsvinden beschreven. Tenslotte wordt kort en bondig per doelstelling een uitwerking van het resultaat gegeven.

Doelstellingen Personeel 2014	NS	IO	G	R'15
In 2014 is verder vorm en inhoud gegeven aan het integraal personeelsbeleidsplan. De onderwerpen die in ieder geval (opnieuw) uitgewerkt worden zijn: verzuim (preventie) beleid; leeftijdsfasebewust personeelsbeleid; mobiliteitsbeleid; de gesprekkencyclus		√		
In 2014 heeft elk onderwijsteam een eigen scholingsplan en een scholingsbudget			√	
In 2014 hebben alle locatie-coördinatoren scholing gevolgd in het professioneel begeleiden van hun medewerkers. Deze doelstelling is niet gerealiseerd door een andere visie van de sectordirecteur a.i. op de organisatie en het personeelsbeleid.		√		
In 2014 hebben we een groei doorgemaakt in het aantal momenten waarop collegiale consultatie heeft plaats gevonden en hebben wij dit aantoonbaar gestimuleerd en gefaciliteerd			√	
In 2014 streven wij opnieuw naar het benoemen van extra leerkrachten in LB-functies. Tijdelijke toelages zijn omgezet in LB-functies. Er zijn in 2014 geen extra leerkrachten in LB-functies benoemd. Ook dit heeft te maken met een andere visie op de organisatie en de inrichting van het functiegebouw.		√		

De teksten van de cao voor het Primair Onderwijs zijn per december 2014 beschikbaar gekomen en in werking getreden met terugwerkende kracht per 1 oktober 2014. De looptijd is van 1 juni 2014 tot en met 30 juni 2015. Deze einddatum is specifiek gekozen omdat er per 1 juli 2015 belangrijke onderdelen van de wet Werk en Zekerheid in werking treden die grote gevolgen hebben voor de leerkrachten die via payroll en het aangaan van verplichtingen met die medewerkers. Per 1 juli 2015 wordt een nieuwe cao van kracht die daarop aangepast wordt.
In de nieuwe cao zijn afspraken gemaakt over de volgende onderwerpen: salarisverhoging, duurzame inzetbaarheid, werkdruk, taakbeleid, invoering 40-urige werkweek, verlof en professionalisering.

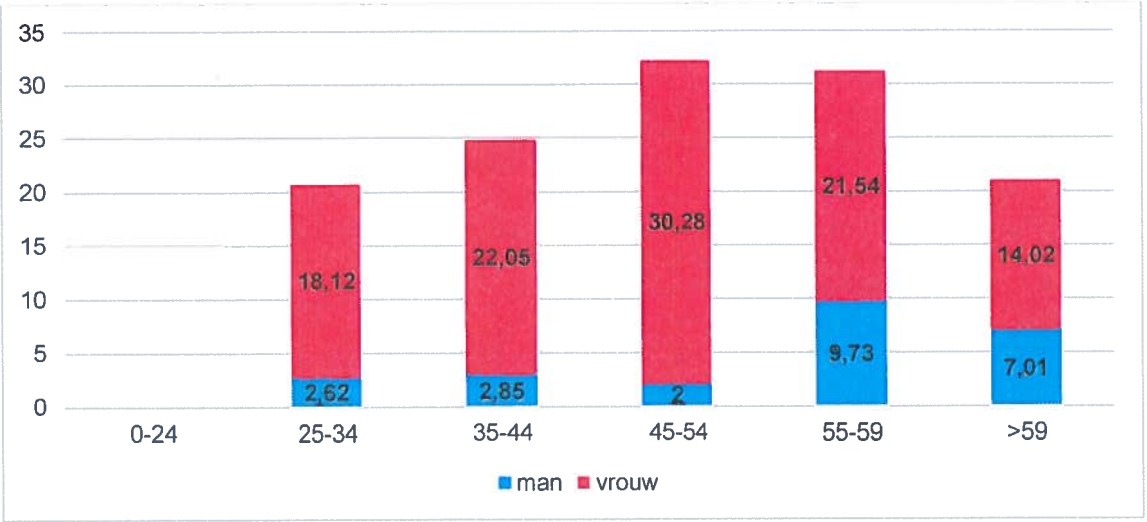
4.2.1 Personele Kengetallen



Figuur 5: Formatieve inzet per functiecategorie

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

De tabel laat op totaalniveau jaarlijks een daling in de formatieve inzet zien. Deze daling is ook noodzakelijk gezien de ontwikkeling van ons leerlingaantal. Voor een deel wordt deze daling overigens gecompenseerd door de inzet van personeel via payroll. Op de peildatum 31 december 2014 wordt 7,17 fte personeel via payroll ingezet.



Figuur 6: Overzicht formatie per leeftijd en geslacht (peildatum 31 december 2014)

Uit bovenstaande grafiek kunnen we concluderen dat in ons personeelsbestand het zwaartepunt ligt bij personeel vanaf 45 jaar met tevens een behoorlijk aantal in de leeftijd van 55 en 59 jaar. Op basis van natuurlijk verloop zal ruim 40% van ons huidige personeelsbestand in de komende 10 jaar de organisatie verlaten. Eveneens kunnen we constateren dat in de komende jaren 10 jaren het grootste gedeelte van onze mannelijke personeelsleden de organisatie gaat verlaten. In de bovenstaande grafieken is zowel personeel in vaste dienst als personeel met een tijdelijke aanstelling opgenomen.

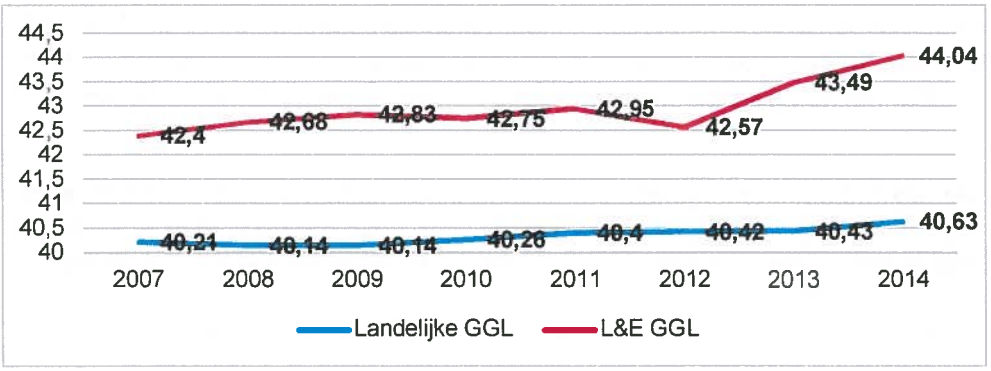
Ratio's per LL	31-dec-08	31-dec-09	31-dec-10	31-dec-11	31-dec-12	31-dec-13	31-dec-14
DIR	125,33	129,25	173,65	162,69	188,68	179,74	177,8
OP	16,23	16,36	16,70	16,10	15,88	15,68	15,66
OOP	343,36	343,36	394,79	355,14	323,61	306,75	266,17

Tabel 16: Ontwikkeling ratio aantal leerlingen per functiecategorie (peildatum 31 december)

Het aantal leerlingen per fte OP is dit jaar iets lager dan voorgaand jaar. Deze cijfers geven echter deels een vertekend beeld aangezien op peildatum van 31 december 2014 tevens 5,57 fte aan extern personeel structureel werd ingezet. Daarmee rekening houdend is de ratio per leerling voor OP 14,93. Vanaf 2009 is een sterke stijging in de ratio aantal leerlingen per fte directie. Deze ontwikkeling heeft te maken met de inzet van onderwijsteamdirecteuren. In deze ratio's zijn de voormalige schooldirecteuren die nu de rol als locatiecoördinatoren vervullen, opgenomen onder de categorie directie.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Gewogen Gemiddelde Leeftijd per 1 oktober



Figuur 7: Gewogen gemiddelde leeftijd per 1 oktober 2007 t/m 2014

Uit figuur 7 blijkt dat de gewogen gemiddelde leeftijd (GGL) van de sector Primair Onderwijs de afgelopen jaren redelijk stabiel is geweest. Tevens is te zien dat de GGL van de sector PO van L&E hoger is dan de landelijke GGL. Dit leidt tot een nadelig effect in de beschikbare middelen voor personele inzet. De vergoeding per leerkracht vanuit het ministerie van OCW is namelijk gebaseerd op de gemiddelde personeelslast van de gehele sector primair onderwijs. Gezien de relatief hoge gemiddelde leeftijd van ons personeelsbestand is onze gemiddelde personeelslast hoger dan de bekostiging GPL vanuit het ministerie. De leeftijdsafhankelijke component in de bekostiging compenseert niet volledig de hogere gemiddelde personeelslast.

Sociaal plan fase 0

In 2014 hebben drie medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheden van sociaal plan fase 0. In 2015 wordt door de inzet van sociaal flankerend beleid geprobeerd meer verloop onder medewerkers te krijgen.

4.2.2 Functiemix

Doelstelling per 1 aug.	2011	2012	2013	2014	Einddoel
Schaal LA	81%	73%	65%	54%	58%
Schaal LB	19%	27%	35%	46%	40%
Schaal LC					2%

Tabel 17: Doelstellingen op bestuursniveau conform CAO PO

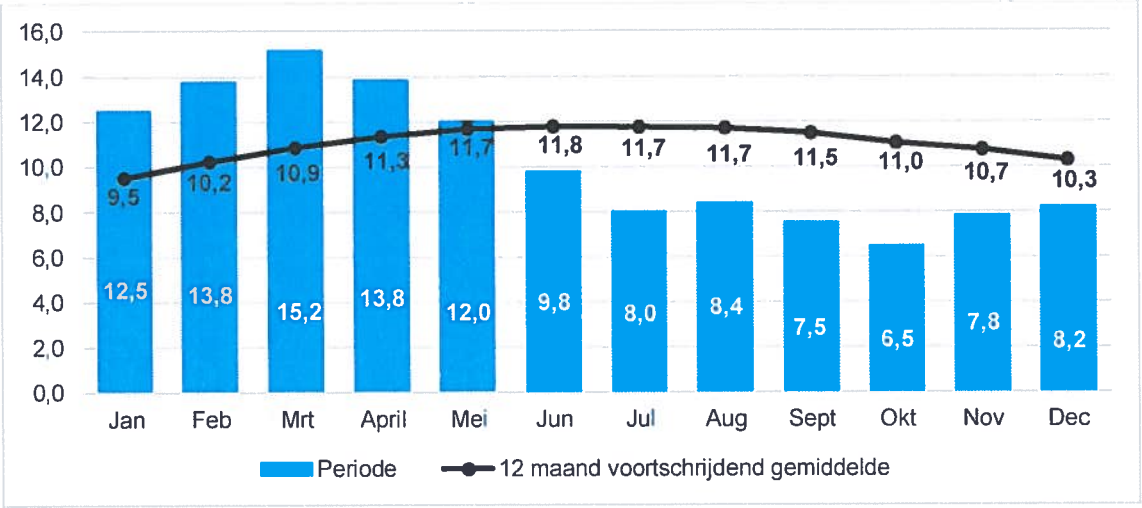
In 2014 zouden we op grond van de landelijke doelstellingen moeten voldoen aan 46% LB functies in onze formatie. Bij het bepalen van het landelijke percentage geldt dat alleen leerkrachten die voor 50 % of meer voor de klas staan meetellen. Wij hebben bewust gekozen voor kwaliteit door bijvoorbeeld de interne begeleiders volledig vrij te stellen van lesgevende taken. Ook heeft een aantal locatiecoördinatoren geen lesgevende taken. Zij tellen niet mee in de officiële doelstelling. Daarnaast zijn er expert leerkrachten die niet allemaal in een LB-functie benoemd zijn, maar wel een toelage op hun inschaling krijgen als in LB. Bij het meetellen van alle personeelsleden met LB-salariëring ligt ons percentage LB-functies op 21,6 %.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.2.3 Verzuim en verzuimbeleid

Uit de registratie blijkt dat het voortschrijdend gemiddelde van ons ziekteverzuim over 2014 op 7,9% lag. Het gemiddelde ziekteverzuim percentage (inclusief langdurig zieken), lag de afgelopen 5 jaren tussen de 5,7 en 7,9%. Ons verzuimpercentage ligt daarmee hoog en werd vooral veroorzaakt door een groot aantal langdurig zieken.

In 2014 is het ziekteverzuimbeleid vooral gericht geweest op het terugdringen van de langdurig zieken. Hier zijn extra middelen voor ingezet voor onder andere coaching, begeleiding enz. Door het inzetten van arbeidsdeskundige interventies en tweede spoor trajecten heeft dit geresulteerd in een daling van het verzuim.
In de grafiek hieronder geven wij een beeld van het ziekteverzuim per maand in 2014.



Figuur 8: Grafiek ziekteverzuim percentage in 2014 per maand. Bron: Metris OSG/Metrium

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

4.3 Middelen

Vanuit onze visie en koers zijn er voor het kalenderjaar 2014 strategische doelstellingen vastgelegd, hieronder wordt er per doelstelling voor de middelen een overzicht gegeven over de realisatie hiervan.

Middelen	NS	IO	G	R'15
In 2014 is het beleidsplan ICT omgezet in concrete plannen, is het meerjarig investeringsplan ICT geactualiseerd en wordt inhoud gegeven aan het projectplan ICT in het verlengde van het bestuursbrede ICT onderzoek				√
In 2014 is een meerjarig investeringsplan opgesteld in overleg met en op basis van de wensen van de onderwijsteam directeuren en de financiële kaders (normen). Deze doelstelling is niet gerealiseerd wegens wijzigingen in de personele bezetting van het bestuurskantoor en ziekte en vervanging van de sectordirectie. Deze doelstelling is doorgeschoven naar 2015.				√
In 2014 hebben wij besloten welke onderdelen van de nieuwe administratiesystemen (Personeel en Financieel) we in gaan passen in onze organisatie. Bij ons administratiekantoor is er een nieuw systeem geïmplementeerd voor het genereren van sturingsinformatie op financieel en personeelsgebied. Tevens wordt er nu gebruik gemaakt van een scan- en herkenningssysteem waardoor facturen digitaal verwerkt worden.			√	
In 2014 hebben we een meerjarig integraal huisvestingsplan opgesteld, waarin de beleids- en beheersmaatregelen geformuleerd zijn ten aanzien van al onze huidige en - waar mogelijk- onze toekomstige schoolgebouwen en lokalen. Deze doelstelling is niet gerealiseerd wegens wijzigingen in de personele bezetting van het bestuurskantoor en ziekte en vervanging van de sectordirectie. Deze doelstelling is doorgeschoven naar 2015.				√
In 2014 hebben we inzichtelijk gemaakt welke kosten het overhevelen van het buiten onderhoud van onze scholen, door de gemeenten, vanaf 1 januari 2015 met zich meebrengt. Deze doelstelling is niet gerealiseerd wegens wijzigingen in de personele bezetting van het bestuurskantoor en ziekte en vervanging van de sectordirectie. Deze doelstelling is doorgeschoven naar 2015.				√
In 2014 hebben wij extra geïnvesteerd in externe ondersteuning op het terrein van huisvesting om daarmee de realisatie van brede scholen tot stand te kunnen brengen. Bouwkundige ondersteuning wordt geleverd door de firma Syplon.			√	
Er is fors geïnvesteerd op ICT gebied naar aanleiding van de ICT scan van 2013. Er is een uitvoeringsplan gemaakt dat stapsgewijs is gevoerd. De bekostiging hiervan is voor een groot deel gedekt uit de financiële reserves.			√	
Gezien de kwaliteitsslag die we de komende jaren willen maken worden een aantal doelsubsidies per kalenderjaar 2014 ingezet op het gebied van integrale kindvoorzieningen, ondersteuning onderwijs ondersteunend personeel, impuls onderwijskwaliteit, dekking zorguitgaven en extra scholing. Subsidies zijn o.a. aangevraagd en toegekend bij de gemeenten voor schoolbegeleiding en bij de Provincie Groningen voor het Kwaliteitsfonds Basisonderwijs voor verbetering van onderwijskwaliteit en Reserve Leefbaarheid Krimpgebieden voor de ontwikkeling van het Integraal Kindcentrum in Eenrum.			√	
Een deel van de doelsubsidie BSO zou in 2012 ingezet worden. De ontwikkeling in de samenwerking tussen BSO en het onderwijs gaan echter minder snel dan verwacht. Deze vergoeding wordt in de komende vier jaar aangewend voor onderzoek en eventueel het organiseren van integrale kindvoorzieningen waarin BSO, TSO en NSO wordt meegenomen. Het deel wat nog niet besteed is wordt in 2015/2016 ingezet voor de te realiseren kindvoorzieningen in de gemeente De Marne.				√

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.4 Continuïteitsparagraaf

In het algemene voorwoord is ingegaan op de het doel van de continuïteitsparagraaf. Ook de rol van de inspectie is daar verwoord. Het is goed om ook per sector een aantal aspecten van de financiële bedrijfsvoering te belichten. Eerst wordt een overzicht van de huidige meerjarenbegroting gegeven:

Alle cijfers die genoemd worden in onderstaande teksten zijn x € 1.000.

		Realisatie	Begroting		
Baten		**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
3.1	(Rijks)bijdragen OCW	10.484	10.429	10.054	9.802
3.2	Overige overheidsbijdragen	267	564	647	680
3.5	Overige baten	247	72	72	72
	Totaal baten	**10.998**	**11.065**	**10.773**	**10.554**
Lasten		**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
4.1	Personele lasten	9.777	9.274	8.748	8.578
4.2	Afschrijvingen	265	262	262	262
4.3	Huisvestingslasten	955	1.001	1.001	1.001
4.4	Overige instellingslasten	928	843	795	787
	Totaal lasten	**11.924**	**11.380**	**10.806**	**10.628**
	Saldo baten en lasten	**-926**	**-316**	**-33**	**-74**
	Toegestane overschrijdingen				
	- ICT	76	40	31	34
	- Aanvullende bekostiging 2013	345			
	- Inzet personeel	38			
	Subtotaal toegestane overschrijdingen	**459**	**40**	**31**	**34**
	Resultaat (incl. toegestane overschrijdingen)	**-467**	**-276**	**-2**	**-40**

Tabel 18: Meerjarenprognose baten en lasten L&E PO

Op dit moment worden de effecten van de krimp zichtbaar. De al doorgevoerde terugloop in leerlingen wordt niet gecompenseerd door terugloop in lasten, in het bijzonder de personeelslasten. De komende tijd wordt benut om een sluitende meerjarenbegroting te krijgen. Dit is één van de beleidsuitgangspunten van het bestuur. Daarnaast is het goed om het beschikbare eigen vermogen af te zetten tegen de ingeschatte risico's.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.4.1 Risico-inventarisatie

Het weerstandsvermogen van de sector PO ultimo 2014 kan als volgt worden weergegeven.

(bedragen x € 1.000)	
Resultaat PO 2013	-20
Stand reserves ultimo 2013	**5.469**
Baten 2013	11.616
Weerstandsvermogen ultimo 2013 in %	**47,1%**
Resultaat PO 2014	-926
Stand reserves ultimo 2014	**4.543**
Baten 2014	11.998
Weerstandsvermogen ultimo 2014 in %	**37,9%**

Tabel 19: Weerstandsvermogen sector PO ultimo 2013 en 2014

Ultimo 2014 bedraagt het weerstandsvermogen 37,9%. Gerelateerd aan het minimaal vereiste weerstandspercentage is de conclusie dat ultimo 2014 het weerstandsvermogen van de sector PO toereikend is om de ingeschatte risico's op korte en middellange termijn op te vangen.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.5 Financiën

Alle cijfers die genoemd worden in onderstaande teksten zijn x € 1.000.

Het exploitatieresultaat 2014 bedraagt -€ 926 exclusief de toegestane overschrijdingen. Dit is een verschil ten opzichte van de begroting van € 484 negatief. Rekening houdend met de toegestane overschrijdingen bedraagt het geprognosticeerde tekort over kalenderjaar 2014 € 33.

Samenvatting bestuur	Realisatie 2014	Begroting 2014	Verschil
(bedragen x € 1.000)	€	€	€
Primair Onderwijs			
Bovenschools	-624	-139	-485
Totaal scholen	-285	-173	-112
Zorgbegroting	-17	-130	113
Totaal Primair Onderwijs	**-926**	**-442**	**-484**
Toegestane overschrijding ICT	76	76	0
Toegestane overschrijding aanv. bekostiging 2013 (PO)	345	0	345
Toegestane inzet personeel PO (door dir. best)	38		38
Saldo exploitatie na toegestane overschrijdingen	**-467**	**-366**	**-33**

Tabel 20: Samenvatting exploitatie L&E Primair Onderwijs

4.5.1 Verschillenanalyse begroting en exploitatie 2014

In onderstaande tabel is een vergelijking opgenomen tussen de begroting en de realisatie 2014. Een verschillenanalyse wordt vervolgens per onderdeel gegeven.

Begroting & resultaat 2014	Realisatie 2014	Begroting 2014	Verschil
(x € 1.000)	€	€	€
Rijksbijdragen	10.484	10.476	8
Overige overheidsbijdragen	267	527	-260
Overige baten	247	72	175
Personele lasten	9.777	9.516	-261
Afschrijvingen	265	268	3
Huisvestingslasten	955	892	-63
Overige lasten	928	841	-87
Exploitatieresultaat	**-926**	**-442**	**-484**

Tabel 21: Vergelijking begroting 2014 met de realisatie 2014

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Rijksbijdragen
Door de fusie van de Akkerwinde en Lydinge is de bekostiging (personele lumpsum, P&A, impulsbekostiging en prestatiebox) van de Akkerwinde vanaf 2014/2015 komen te vervallen. Deze lagere baten worden echter gecompenseerd door de stijging van de bekostigingsvariabelen en de compensatie van de cao-verhoging per 1 oktober 2014.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1. Personele lumpsum	€	-174
2. Leerling Gebonden Financiering	€	10
3. Personeel- en arbeidsmarktbeleid budget	€	64
4. Samenvoegingsbekostiging	€	72
5. Bekostiging impulsgebieden	€	-7
6. Lumpsum personeel groei	€	14
7. Vergoeding jonge leraren en aanvullende bekostiging	€	-43
8. Niet geoormerkte subsidie ministerie	€	-39
9. Overige subsidies (lichte ondersteuning)	€	119
10. Leerlinggebonden financiering materieel	€	-4
11. Overige kleine verschillen	€	-4
Totale afwijking rijksbijdragen	€	**8**

Personele lumpsum
Het verschil wordt voornamelijk verklaard door de sluiting van de Akkerwinde. Dit is heeft het leerlingaantal negatief beïnvloed, waardoor de bekostiging lager is uitgevallen dan bij het opstellen van de begroting verwacht.

LGF
Vanaf 1 augustus 2014 is de LGF vervallen en wordt de bijdrage voor de lichte en zware zorg via het samenwerkingsverband Stichting Stad en Ommeland ontvangen. Hierdoor ontstaan verschuivingen van de opbrengsten ten opzichte van de begroting. Dit zorgt voor een stijging bij de leerling gebonden financiering en overige subsidies.

P&A
De P&A-bekostiging is lager uitgevallen door het vervallen van de bekostiging voor de Akkerwinde vanaf 2014/2015. Hier staat een verhoging van de bekostiging (€ 67) van 2014-2015 tegenover na aanleiding van het NOA akkoord.

Samenvoegingsbekostiging
Naast de begrote samenvoegingsbekostiging voor de samenvoeging van de OBS de Weerborg met Hoogholtje in Wehe den Hoorn is er in 2014 ook samenvoegingsbekostiging ontvangen door OBS Lydinge. De samenvoeging van OBS Lydinge met de Akkerwinde was niet in de begroting meegenomen.

Vergoeding jonge leraren en aanvullende bekostiging
In december 2013 is aanvullende bekostiging toegekend door het Ministerie als extra impuls voor het onderwijs en voor het behoud van jonge leerkrachten. Het Ministerie heeft voorgeschreven dat het ontvangen bedrag als bate in de jaarrekening 2013 opgenomen moet worden. Het bedrag was echter in 2014 in de begroting meegenomen.

Niet geoormerkte subsidie ministerie
Het verschil in deze post wordt verklaard door het feit dat de vooruit ontvangen loonkostensubsidie nog niet is vrij gevallen.

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

Overige subsidies (lichte ondersteuning)
De lichte en zware zorg over 2014 conform de beschikking van het samenwerkingsverband bedraagt € 119. Deze is meegenomen in de begroting bij de baten samenwerkingsverband daar is de realisatie nu lager.

Overige overheidsbijdragen

Overige overheidsbijdragen
Dit betreft een vrijval van de impulsgebieden van 25. Deze is conform de richtlijnen van de jaarverslaggeving geboekt onder de rijksbijdragen.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Overige overheidsbijdragen materieel	€	-25
3.	Restitutie premies	€	10
4.	Verschuiving opbrengsten passend onderwijs	€	-245
	Totale afwijking overige overheidsbijdragen	**€**	**-260**

Overige baten
De overige baten zijn € 2 hoger dan begroot. De wijzigingen op de begroting is de bijdrage van het kwaliteitsakkoord auditteam. Deze worden ontvangen naast de begrote bijdrage van NBS De Sterren.

De bijdrage van het samenwerkingsverband vanuit Stichting Stad en Ommeland (zorgbudget 2014) valt € 62 lager uit dan begroot. Dit komt door een verschuiving van de opbrengsten ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat met ingang van 01-08-2014 de lichte en zware zorg via het samenwerkingsverband gaat. De baten worden vanaf die datum als rijksbijdrage verantwoord.

De afwijking overige baten ten opzichte van tabel 33 is te verklaren door de verschuiving van de opbrengsten van het passend onderwijs. Daarnaast zijn in de jaarrekening de uitkeringen ZW meegenomen bij de baten terwijl deze in de begroting zijn meegenomen bij de lasten. Dit zorgt voor een positieve afwijking van 235. Hierdoor komt de totale afwijking van de overige baten op € 175.

Personele lasten
De standaard lonen en salarissen over kalenderjaar 2014 vallen lager uit dan begroot (€ 40). Deze daling in de loonkosten van personeel in eigen dienst wordt met name veroorzaakt door daling van het aantal fte's ten opzichte van begroot.

Per januari 2014 zijn de premies voor werknemersverzekeringen en de Zorgverzekeringswet (werkgeverspremies) gestegen. Deze premiewijzigingen zorgen voor verschillen in de gerealiseerde loonkosten ten opzichte van de begrote loonkosten.
De streefdoelstelling LB in het kader van het Actieplan Leerkracht is echter niet gerealiseerd. Dit heeft geleid tot lagere functiemix kosten.

In de begroting was een bedrag opgenomen van 215 voor cursuskosten. Deze prognose was tijdens het jaar al naar beneden bijgesteld. De realisatie laat nog een lager bedrag zien. Dit zorgt voor een verschil van € 133.

In de begroting is € 300 opgenomen aan vervangingskosten die declarabel zijn bij het Vervangingsfonds (inclusief de poolvervangers). De realisatie van vervangingskosten die declarabel zijn bij het Vervangingsfonds, is een bedrag van € 488. Uitgangspunt is dat de poolvervangers 100% declarabel zijn, omdat zij personeelsleden vervangen die (langdurig) ziek zijn. Deze lagere inzet van de poolvervangers is budget neutraal.

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

Naast deze uitkeringen, hebben we uitkeringen ontvangen van het UWV (€ 49) voor personeelsleden die bijvoorbeeld afwezig zijn geweest wegens zwangerschapsverlof en uitkeringen voor de inzet van vervangend extern personeel (€ 81).
Daarnaast staat een extreem hogere inzet van extern personeel (€ 750). Deze verhoging komt door de extra inzet van interim, maar ook door de inzet van onderwijzend personeel via een payroll constructie. Deze constructie hanteren we om te kunnen anticiperen op het dalende leerlingaantal in onze regio en organisatie.

De kosten voor bedrijfsgezondheidszorg zijn € 14 hoger dan begroot. De overige personele lasten zijn € 51 lager dan begroot vanwege het niet uitputten van het mobiliteitsbudget. De dotatie jubilea is € 13 hoger dan begroot. Voor reis en verblijf is er € 3 minder uitgegeven dan begroot.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Lonen en salarissen	€	38
2.	Cursussen	€	133
3.	Extern personeel	€	-750
4.	Bedrijfsgezondheidszorg	€	-14
5.	Personele premies	€	-26
6.	Overige personele lasten	€	51
7.	Uitkeringen ZW	€	49
8.	Uitkeringen Vervangingsfonds	€	187
9.	Uitkeringen extern personeel	€	81
10.	Dotatie Jubilea	€	-13
11.	Reis en verblijf	€	3
	Totale afwijking personele lasten	**€**	**-261**

Afschrijvingen
De afschrijvingslasten vallen voor 2014 € 3 lager uit dan begroot.

Huisvestingslasten
Een aandachtspunt is de nog niet ontvangen eindafrekening voor gas en elektriciteit. De kosten voor klein onderhoud vallen € 25 hoger uit dan begroot. Tevens vallen de kosten voor gas € 60 hoger uit dan begroot. De betaalde schoonmaakkosten aan het schoonmaakbedrijf zijn lager vanwege de fusie van Akkerwinde en Lydinge en het onderhandelen van gunstigere prijsafspraken bij het nieuwe schoonmaakbedrijf.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Klein Onderhoud	€	-25
2.	Gas	€	-60
3.	Schoonmaakkosten	€	28
4.	Overige kleine verschillen	€	-5
	Totale afwijking huisvestingslasten	**€**	**-63**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Overige instellingslasten

Er is voor Planmatig onderhoudsbeheer (€ 7), Reproductie (€ 11), Administratiekantoor (€ 8) meer uitgegeven dan de ruimte die was opgenomen in de begroting. Voor PR & Marketing (€ 15) is minder uitgegeven dan begroot.

De telefoon- en faxkosten zijn € 23 hoger dan begroot. Deze forse stijging wordt veroorzaakt door hogere kosten van mobiel telefoongebruik. Bovendien lagen de begrote bedragen te laag op basis van de termijnfacturen. Daarnaast waren er ook nog eenmalige kosten internet-plus van Ziggo van € 3.

Op leermiddelen hebben de directeuren in 2014 € 13 meer uitgegeven, echter voor de leermiddelen LGF is € 7 minder uitgegeven. Verder zijn de ICT software kosten in totaal € 32 hoger dan begroot. Dit heeft voornamelijk te maken met de hogere licentiekosten voor OLP software op de scholen. Dit geldt ook voor de lasten voor de medezeggenschaps- en ouderraad (€ 15) en overige verzekeringen (€ 2). Er zijn verder nog kleine overschrijdingen voor Porti (€ 1), overige onderwijslasten (€ 3) en representatie (€ 3)

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Planmatig onderhoudsbeheer	€	-7
2.	Porti	€	-1
3.	Administratiekantoor	€	-8
4.	PR & Marketing	€	15
5.	Drukwerk	€	-3
6.	Telefoon- en faxkosten	€	-23
7.	Leermiddelen	€	-13
8.	Leermiddelen LGF	€	7
9.	ICT Software	€	-32
11.	Abonnementen	€	-7
12.	Medezeggenschap- en ouderraad	€	15
13.	Overige onderwijslasten	€	-3
14.	Representatie	€	-3
15.	Website	€	-2
16.	Reproductie	€	-11
17.	Overige verzekeringen	€	2
15.	Overige kleine verschillen	€	-13
	Totale afwijking overige instellingslasten	**€**	**-87**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.5.2 Financiële kengetallen en landelijke cijfers

Financiële positie PO	2014	2013	2012	Land. 2012	Definitie
Begroting (x € 1.000)	-442	-293	-287		Begrote exploitatieresultaat
Exploitatie (x € 1.000)	-926	-20	-270		Gerealiseerde exploitatieresultaat
Lasten t.o.v. de totale baten	**2014**	**2013**	**2012**	**Land. 2012**	**Definitie**
Ratio personele lasten	88,9%	81,9%	-84,5%	82,9%	Personele lasten t.o.v. totale baten
Ratio afschrijvingen	2,4%	2,4%	2,2%	2,2%	Afschrijvingslasten t.o.v. totale baten
Ratio huisvestingslasten	8,7%	7,8%	7,7%	7,1%	Huisvestingslasten t.o.v. totale baten
Ratio overige instellingslasten	8,4%	8,0%	7,9%	8,8%	Overige instellingslasten t.o.v. totale baten
Ratio totale lasten	**108,4%**	**100,1%**	**102,4%**	**101,1%**	Totale lasten t.o.v. totale baten
Lasten t.o.v. de totale lasten	**2014**	**2013**	**2012**	**Land. 2012**	**Definitie**
Personele lasten	82,0%	81,8%	82,6%	82,0%	Personele lasten t.o.v. totale lasten
Afschrijvingen	2,2%	2,4%	2,2%	2,2%	Afschrijvingslasten t.o.v. totale lasten
Huisvestingslasten	8,0%	7,8%	7,5%	7,1%	Huisvestingslasten t.o.v. totale lasten
Overige instellingslasten	7,8%	8,0%	7,7%	8,7%	Overige instellingslasten t.o.v. totale lasten
Totale lasten	**100,0**	**100%**	**100%**	**100%**	Totale lasten t.o.v. totale lasten

Tabel 22: Financiële kengetallen L&E PO

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

4.6 Ambities en doelstellingen

Voor de sector PO van Lauwers en Eems is de bevolkingskrimp in Noord Groningen een thema dat steeds krachtiger voelbaar wordt. De afgelopen jaren is al op bescheiden schaal overgegaan tot het sluiten van scholen. In de komende jaren zullen strategische en duurzame beslissingen voor de krimp genomen moeten worden, waarbij handhaving en ontwikkeling van de kwaliteit van onderwijs altijd ons vertrekpunt is.

Voor de continuïteit van onze organisatie is het daarnaast van belang maatregelen te nemen om de financiën meer in balans te brengen. Wij geven op dit moment teveel uit en zullen er hard aan moeten werken de financiën in balans te brengen door o.a. de organisatie efficiënter te maken.

Door de krimp zullen onze inkomsten verder afnemen. Wij zullen als gevolg daarvan niet alleen de flexibele schil leerkrachten zien verdwijnen. Ook zullen wij, als deze terugloop van leerlingen zo door blijft gaan, er niet aan ontkomen om vast personeel te moeten gaan ontslaan.

Om op bovenstaande signalen krachtig in te kunnen spelen is voor de komende jaren een strategische koers uitgezet met enerzijds als doel de krimp op te vangen en anderzijds de organisatie naar een hoger professioneel niveau te brengen. Een niveau dat creatief onderwijskundig antwoord blijft geven op de behoefte van leerlingen die de dynamiek van de 21e eeuw ervaren.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

5. Sector Voortgezet Onderwijs- Het Hogeland College

5.1 Visie en Koers

Het jaar 2014 mag voor Het Hogeland College een goed jaar worden genoemd. De nieuwe gebouwen in Warffum en Uithuizen zorgen voor een prima leeromgeving en leerklimaat. De sfeer waarin het onderwijs verzorgd wordt, wordt door leerlingen en personeel als prettig ervaren en ook ouders zijn tevreden over de school. Op het gebied van de schoolresultaten mochten we met trots noteren dat de VWO afdeling een slagingspercentage van 100% mocht noteren. Een bijzondere en heel goede prestatie van leerlingen, docenten en ondersteunende organisatie.

In de organisatie is ook het nodige gewijzigd. Aan het einde van het cursusjaar 2013-2014 heeft de rector mw. L.G. de Haan afscheid genomen. Haar inzet voor Het Hogeland College in de jaren dat zij de school mocht leiden is groot geweest en de school is haar daarvoor zeer dankbaar. In de nieuwe gebouwen is in architectuur en inrichting haar hand voor iedereen nog zichtbaar, maar ook op onderwijskundig terrein is onder haar leiding veel werk verzet.

Het nieuwe cursusjaar werd in augustus gestart onder de nieuwe rector dhr. W. van Wageningen. Kort na de start van het cursusjaar mocht de nieuwe conrector bovenbouw, mw. M. C. de Langen bij ons starten. Met haar ruime ervaring in de Tweede Fase vanuit het Maartenscollege in Haren maakt zij het directieteam van Het Hogeland College weer compleet.

Onderwijskundig gezien werd het werk van de eerste helft van 2014 en daarvoor bekroond met het intrekken van het oordeel "zwak" voor de VWO-afdeling door de inspectie van het onderwijs. Dat betekent dat in 2014 alle afdelingen weer onder het basistoezicht vallen. Een prestatie van het gehele team waar trots en tevredenheid bij op hun plaats zijn. Dat betekent niet dat overgegaan kan worden tot de orde van de dag daarvoor. De visie en koers van Het Hogeland College, en de vertaling daarvan naar de onderwijspraktijk en de dagelijkse gang van zaken vereisen continue aandacht en zorg van alle bij het onderwijs betrokkenen. Een voortdurende kwaliteitsverbetering en een steeds scherper beeld van de opdracht van de school vragen een voortgaande dialoog en het verkennen van mogelijkheden om Het Hogeland College een prachtige school te houden.

Strategie en beleid
Uitgaande van het Koersplan van de Stichting Lauwers en Eems is voor Het Hogeland College een eigen visie en koers opgesteld. In onze Visie en Koers zijn vier centrale thema's geformuleerd van waaruit we willen werken.
Wij willen:

- Kwalitatief goed onderwijs in een uitdagende en inspirerende omgeving, op basis van erkende ongelijkheid.
- Een veilig en warm klimaat bieden.
- Een open school zijn.
- Werken vanuit een professionele cultuur.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Vanuit deze visie en koers hebben we voor 2014 tien strategische doelstellingen vastgelegd waaraan is gewerkt:

Strategische doelstellingen HHC 2014	
1.	Wij willen een school zijn waar leerlingen, ouders en personeel zich gekend en erkend voelen.
2.	Wij willen een school zijn die het onderwijs stoelt op de kernbegrippen: cultureel, intellectueel, technologisch en ondernemend.
3.	Wij willen een school zijn die individueel talent maximaal uitdaagt.
4.	Wij willen een school zijn die zich richt op individuele leerling, studie- en loopbaanbegeleiding.
5.	Wij willen een school zijn die de nieuwste ICT-toepassingen en communicatiemogelijkheden inzet.
6.	Wij willen een school zijn met een uitstekend imago in de hele regio.
7.	Wij willen een school zijn met bij ons onderwijs passende huisvesting en moderne faciliteiten.
8.	Wij willen een school zijn die zich richt op de buitenwereld en wij willen omgekeerd ook deze buitenwereld in onze school halen.
9.	Nadere samenwerking zoeken binnen de onderwijskolom met scholen voor primair onderwijs en scholen die vervolgopleidingen aanbieden.
10.	Wij willen een kwaliteitsschool zijn met bekwaam en professioneel handelend personeel.

Tabel 23: Strategische doelstelling HHC 2014

In het jaarplan 2014 is om bovenstaande te bereiken een aantal doelen geformuleerd. Deze doelen zijn hieronder schematisch weergegeven met de status die in 2014 is bereikt en waar nodig een korte toelichting per doel. De thematische indeling die daarbij is aangehouden is die van het jaarplan 2014.

5.2 Ontwikkeling van leerlingaantallen

Onze school heeft een spil- en regiofunctie voor de leerlingen in de kop van Noord Groningen en kenmerkt zich door een breed en thuisnabij onderwijsaanbod op alle niveaus. Wij willen dit brede onderwijsaanbod graag in stand houden. Tot nu toe vormt dit geen probleem. Hoewel het aantal leerlingen in het basisonderwijs daalt, was er op de teldatum 1 oktober 2014 juist sprake van een groei van het aantal leerlingen op alle vestigingen van Het Hogeland College. Op termijn zullen ook wij de consequenties van de bevolkingskrimp en de dalende leerlingenaantallen in het basisonderwijs gaan ervaren, waardoor er druk op het onderwijsaanbod en de formatie kan ontstaan. Wij volgen deze ontwikkelingen nauwkeurig en spelen daar tijdig op in.

Leerlingen per vestiging op de teldatum 1 oktober	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
HAVO-VWO Warffum	681	692	692	688	731	745
VMBO Uithuizen	372	360	354	385	399	419
VMBO Wehe den Hoorn	165	160	161	168	182	191
Totaal (inclusief vavo)	**1218**	**1212**	**1207**	**1241**	**1312**	**1355**
Vavo	20	13	13	10	8	5
Totaal exclusief (vavo)	**1198**	**1199**	**1194**	**1231**	**1304**	**1350**

Tabel 24: Ontwikkelingen leerlingaantal HHC schooljaar 2009-2010 t/m schooljaar 2014-2015

De tabel hierboven laat de ontwikkeling van de leerlingenaantallen in de afgelopen zes schooljaren zien. Op de teldatum 1 oktober 2014 bedroeg het leerlingaantal van Het Hogeland College 1355. Vijf leerlingen daarvan volgden het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo). Het totaal aantal leerlingen laat door de jaren heen een redelijk stabiel beeld zien. Sinds het schooljaar 2012-2013 is er echter sprake van een toenemend aantal leerlingen op alle vestigingen en afdelingen. Deze toename heeft zich in het schooljaar 2014-2015 nog sterker doorgezet. In dit schooljaar was er sprake van een groei met in totaal 46 leerlingen. In absolute zin is de grootste stijging van het aantal leerlingen zichtbaar

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

op de VMBO afdeling in Uithuizen (+ 20 leerlingen). Verhoudingsgewijs is het aantal leerlingen op de VMBO afdeling in Uithuizen ook het sterkst gestegen. De veronderstelling is dat de nieuwbouw in Warffum en Uithuizen een positief aantrekkend effect op leerlingen uit de regio heeft gehad.

Instroom naar brugjaar

Instroom leerlingen vanuit basisonderwijs	2008-2009		2009-2010		2010-2011		2011-2012		2012-2013		2013-2014		2014-2015	
	vmbo	havo/ vwo	vmbo	havo/ vwo	vmbo	havo/ vwo	vmbo	havo/ vwo	vmbo	havo/ vwo	vmbo	havo/ vwo	vmbo	havo/ vwo
Openbaar onderwijs	76	83	75	62	71	57	71	64	78	82	77	85	66	87
Protestants/christelijk/ Katholiek onderwijs	36	28	39	46	34	38	49	41	51	51	43	81	60	69
Neutrale basisschool	3	0	7	2	2	2	6	1	9	4	3	1	5	2
Speciaal onderwijs	0	0	3	0	2	0	3	0	6	0	11	0	7	0
Totaal per stroming	**115**	**111**	**124**	**110**	**109**	**97**	**129**	**106**	**144**	**137**	**134**	**167**	**138**	**158**
Totaal per jaar	**226**		**234**		**206**		**235**		**281**		**301**		**296**	

Tabel 25: Interne- en externe instroom 2008-2009 t/m 2014-2015

Uit de tabel blijkt dat wij In het schooljaar 2014-2015 te maken hebben met een dalende instroom vanuit het basisonderwijs. Dit is voor het eerst sinds 3 jaar. Doordat er minder kinderen worden geboren, daalt de instroom van leerlingen in het onderwijs. In het basisonderwijs was deze daling al merkbaar, maar ook in het voortgezet onderwijs begint deze daling op gang te komen.

Zij-instroom naar HAVO 4

Zij-instroom	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Intern	7	15	17	21	20	6	3	5
Extern	11	12	18	17	21	16	18	17
Totaal	**18**	**27**	**35**	**38**	**41**	**22**	**21**	**22**

Tabel 26: Interne- en externe zij-instroom 2007 t/m 2014

De totale zij-instroom in HAVO 4 daalt vanaf het schooljaar 2012-2013. Het zelfde geldt voor de interne zij-instroom (doorstroom). De externe zij-instroom stabiliseert zich de laatste twee schooljaren op een niveau rond de 20 leerlingen. De daling van de zij-instroom wordt mede veroorzaakt door het scherper neerzetten van de kaders voor de doorstroom van 4 TL naar 4 HAVO en door een betere intakeprocedure voor de externe zij-instroom.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

5.3 Het Hogeland College sector brede doelstellingen en activiteiten 2014

Vanuit onze visie en koers zijn er voor het kalenderjaar 2014 strategische doelstellingen vastgelegd, waarbij er in het jaarplan 2014 per doelstelling verschillende actiepunten zijn geformuleerd. Hieronder wordt er per doelstelling een overzicht gegeven over de realisatie hiervan. Hierbij zijn de categorieën 'nog te starten' (NS), 'in ontwikkeling' (IO), gerealiseerd (G), realisatie in 2015 (R'15).

Onderwijs		NS	IO	G	R '15
1	***Strategische keuzes maken voor aanbod in het kader van Vernieuwing VMBO.*** Dit project wordt uitgevoerd in samenwerking met Bureau Diephuis en Van Kasteren. Intern is een werkgroep "Vernieuwing VMBO" leidend in het bepalen van de vernieuwingen		√		
2	***Professionele dialoog over leerresultaten en opbrengsten stimuleren en faciliteren.*** Met iedere vaksectie zijn gesprekken gevoerd over opbrengsten en resultaten in het schooljaar 2013-2014		√		
3	***Collegiale intervisie en feedback.*** In het kader van het project "Ontwikkeling van Scholen in het Noorden" vindt er collegiale visitatie plaats door een vijftal docentcoaches		√		
4	***Teamleren/Dalton pedagogiek en didactiek uitbouwen***		√		
5	***Samenwerking tussen VMBO vestigingen intensiveren***		√		
6	***Standaardiseren Kijkwijzer***			√	
7	***Lesbezoeken door conrectoren***		√		
8	***Kenniskringen instellen rond kwaliteitsverbetering***	√			
9	***Studiemiddagen organiseren rond kwaliteitsverbetering.*** Er hebben teamleren-bijeenkomsten voor het VMBO en studiemiddagen over toetsing voor HAVO/VWO plaatsgevonden		√		

Versterken van de organisatie		NS	IO	G	R '15
1	***Secties krachtiger neerzetten.*** Met iedere vaksectie zijn gesprekken gevoerd over opbrengsten en resultaten in het schooljaar 2013-2014. Daaruit volgen ontwikkelplannen voor de secties en de school		√		
2	***Mentoren rol geven in pedagogische begeleiding.*** Mentoren worden betrokken bij het opstellen van de mentoraatsprogramma's en krijgen een duidelijker rol in de voorbereiding van leerling besprekingen.		√		
3	***Differentiëren tussen mentoren.*** Dit moet nog gestart en uitgewerkt worden.	√			

Leerlingenzorg		NS	IO	G	R '15
1	***Ondersteuningsprofiel beschikbaar***. Het ondersteuningsprofiel is nog niet compleet. Dit is voornamelijk veroorzaakt door de (snelle) ontwikkelingen op het gebied van Passend Onderwijs waarbij nog veel wijzigingen optreden)		√		
2	***Zorgfolder opstellen.*** De zorgfolder voor de vestigingen is opgesteld			√	
3	***Zorgketen doorlichten.*** Met het overnemen vanaf augustus 2014 van de RENN-4 medewerker/Ambulant Begeleider in het kader van het tripartiete akkoord vanuit het samenwerkingsverband is de zorgketen gewijzigd en versterkt. Uitwerking ervan moet nog verder plaatsvinden		√		
4	***Contacten met basisscholen over onderwijs aan +leerlingen***. Er is contact geweest met het PO van Lauwers en Eems en met VCPO-Noord over het plusonderwijs. De contacten moeten nog uitmonden in afstemmingsbijeenkomsten in 2015.		√		

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

ICT		NS	IO	G	R '15
1	***Stap voor stap ICT in de klas deel laten uitmaken van didactische werkwijze in de school.*** Aan het begin van de cursus 2014 zijn nieuwe laptops beschikbaar gesteld zodat ieder personeelslid op alle vestigingen van Het Hogeland College vanaf de eigen laptop kan werken met de digitale schoolborden en via het schoolnetwerk. Door een aantal collega's wordt actief geëxperimenteerd met ICT toepassingen. Het is echter nog niet een gewoonte voor alle collega's om ICT toepassingen als vanzelfsprekend te beschouwen en in te zetten		√		
2	***Leerlingen inzetten met ICT toepassingen en kennis.*** Er zijn geen acties ondernomen om dit van de grond te krijgen in 2014	√			

Leiderschap		NS	IO	G	R '15
1	***Accent op persoonlijke effectiviteit.*** In het kader van de vergroting van de persoonlijke effectiviteit zijn de leden van de directie gestart met een scholing/reflectietraject voor leidinggevenden in het onderwijs. Daarin ligt het accent op het inventariseren en uitbouwen van de sterkste punten van iedere leidinggevende individueel en het versterken van de slagvaardigheid van de directie als geheel.		√		
2	***Collegiale intervisie Leren van elkaar***. Ook de collegiale intervisie vindt in dit reflectietraject plaats		√		
3	**Feedbackgesprekken.** Met iedere conrector wordt eens in de 14 dagen een werkoverleg gevoerd waarin de werkzaamheden worden besproken en tussen conrector en rector plaats is voor feedback.		√		
Leiderschap		**NS**	**IO**	**G**	**R '15**
4	***Iedere leidinggevende formuleert professionele leerdoelen en werkt hier gericht aan.*** Deze stap wordt gezien de wisselingen in de schoolleiding uitgesteld tot het cursusjaar 2015-2016	√			

Ontwikkeling van de organisatie		NS	IO	G	R '15
1	***Functie van de onderwijs ondersteunende medewerker evalueren.*** Voor de onderwijs ondersteunende medewerker zal in de cursus 2014-2015 een functiebeschrijving worden vastgesteld.			√	
2	***Inrichting financiële administratie bekijken.*** In verband met mogelijke wijzigingen in de afspraken over dienstverlening door het administratiekantoor is het nodig om meer onderzoek te doen naar de inzet van de financiële administratie dan alleen het gedeelte dat tot nu toe binnen de school werd uitgevoerd. Om die reden zal de inrichting van de financiële administratie in 2015 plaatsvinden.				√

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Management van medewerkers		NS	IO	G	R '15
1	***Integreren van taal en rekenen in de vakken.*** Op schoolniveau zijn afspraken gemaakt over 'taalbewust' lesgeven. Het rekenonderwijs wordt (gezien de steeds wijzigende afspraken over de status van de rekentoets) aangepast aan die omstandigheden. Daarin zijn we ook in 2014 ondersteund door het "Steunpunt Rekenen". Voor het HAVO/VWO is ervoor gekozen om in de onderbouw extra rekenles in te zetten naast de lessen. Leerlingen die op een diagnostische toets niet goed genoeg scoren worden in bijlesgroepen (deels gegroepeerd op de onderdelen waarop onvoldoende wordt gescoord). Voor het VMBO geldt dat er rekenlessen worden gegeven.		√		
2	***Versterken van pedagogische en didactische vaardigheden.*** Deze versterking heeft vele verschijningsvormen binnen het HHC. Teamleren-bijeenkomsten waar over Dalton-lessen wordt gesproken, studiemiddagen over toetsbeleid en toetssystematiek, individuele coaching en gesprekken naar aanleiding van lesbezoeken door de conrectoren		√		
3	***Versterken van uitdagende lessen.*** De kijkwijzer die door de conrectoren wordt gehanteerd geeft op dit gebied een score voor de individuele docent		√		
4	***Differentiërend lesgeven.*** Differentiërend lesgeven is in 2014 niet opgepakt omdat eerst voor de route naar toetsing en toetsbeleid is gekozen. Uitvloeisel daarvan kan zijn dat differentiatie in klassenverband wordt opgepakt in 2015.	√			
5	***Pedagogische rol van de mentoren versterken.*** Zie ook hierboven bij de doelstellingen voor **Onderwijs**		√		
6	***Beter gebruiken en inzetten van ICT in de lessen.***		√		

Gesprekkencyclus		NS	IO	G	R '15
1	***Op orde brengen en houden van bekwaamheidsdossiers.*** De dossiers waarin de bevoegdheden zijn geregistreerd zijn op orde. Bekwaamheidsdossiers gaan echter ook over de manier waarop deskundigheid wordt bijgehouden en hoe medewerkers werken aan hun eigen ontwikkeling. Deze onderwerpen komen in de functioneringsgesprekken aan de orde en krijgen uiteindelijk de vorm van een portfolio. Dat is nog niet voor iedere medewerker aanwezig. Docenten zullen zich moeten laten registreren in het Lerarenregister.		√		

Functiemix		NS	IO	G	R '15
1	***Voldoen aan gestelde percentages.*** Voor wat betreft de functiemix zijn de gestelde doelen gehaald. Met name de toepassing van het Entreerecht heeft ervoor gezorgd dat de gestelde doelen ruim zijn gehaald.			√	
2	***Door uitstroom vrijkomende hogere functies toedelen.*** Daar waar uitstroom voor mogelijkheden voor het toedelen van hogere functies zorgt wordt dat uitgevoerd. De registratie van de percentages en de verdeling over de schoolsoorten/vestigingen wordt bijgehouden en afgestemd met de PMR.			√	

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

5.3.1 Functiemix

Om medewerkers in hun functie te kunnen laten groeien en daarna door te laten groeien naar een LD functie, hebben we gekozen voor een verdeling van de functiemix met de grootste bandbreedte in de LC functies. Voor de verdeling van de LC functies over de vestigingen hebben wij gekeken naar de verhouding in de leerlingenaantallen per VMBO-vestiging en in de onderbouw van Warffum. De LC en LD functies zijn toegewezen door de schoolleiding op basis van toetsing van de criteria uit de functieomschrijving.
Docenten hebben kunnen aangeven dat zij voor een hogere schaal in aanmerking wilden komen. Voor toekenning van een LD functie geldt dat aan de criteria van het entreerecht voldaan moet zijn.

De figuur hieronder geeft een overzicht van de functiemix op 1 oktober 2014.

Realisatie	LB	LC	LD
Per 1-10-2014	40,8%	31,0%	28,2%

Tabel 28: Realisatie functiemix 2014

Taakbeleid		NS	IO	G	R '15
1	***Nieuw taakbeleid voor de cursus 2014-2015.*** In 2012 is een voorstel tot wijziging van het taakbeleid gedaan door de rector. Dat voorstel heeft geen instemming gekregen, waarna het vigerende taakbeleid gehandhaafd is. In de cursus 2013-2014 is er niet een nieuw taakbeleid ingevoerd. Het oude taakbeleid is daarmee nog geldig.	√			

5.3.2 Personeelssamenstelling

De peildatum van de weergegeven getallen betreft steeds 31 december van een jaar.

	31-dec-08	31-dec-09	31-dec-10	31-dec-11	31-dec-12	31-dec-13	31-dec-14
DIR	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	6,00	6,00
OP	86,73	91,77	87,48	88,84	88,47	84,54	84,48
OOP	15,55	16,75	15,25	14,45	14,60	15,32	16,04
Totaal	**106,28**	**112,52**	**106,73**	**108,29**	**108,07**	**105,86**	**110,52**
Extern	5,00	6,60	7,75	8,33	8,31	6,0	8,67
Totaal	**111,28**	**119,12**	**114,48**	**116,62**	**116,39**	**111,46**	**119,19**

Tabel 29: Ontwikkeling formatie 2008-2014 per functiecategorie (peildatum 31 december 2014)

Boven gepresenteerde inzet aan fte's is een momentopname per ultimo 2104. Diverse incidentele oorzaken kunnen deze cijfers beïnvloeden.

5.3.3 Verzuim en verzuimbeleid

Om onze doelen te bereiken hebben we vitale medewerkers nodig. Uit de registratie blijkt dat het voortschrijdend gemiddelde van ons ziekteverzuim over 2014 op 4,8% lag. Dit is een stijging ten opzichte van 2013 (4,1%), 2012 (4,4%) en 2011 (4,7%).

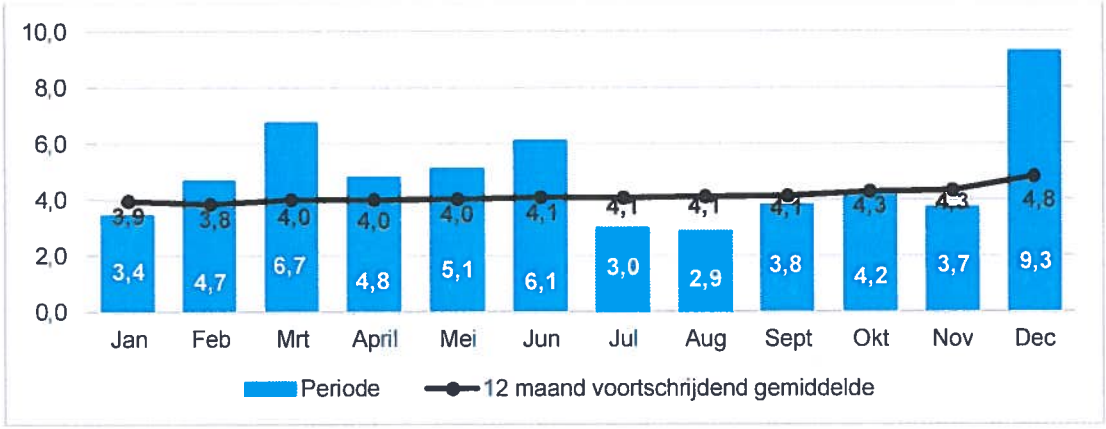
De gemiddelde ziekteverzuimduur lag in 2014 op 16,7 dagen. Dit is een daling ten opzichte van 2013, toen waren het nog 23,8 dagen. De gemiddelde ziekmeldingfrequentie lag op 1,4 keer in 2014. Gemiddeld meldden onze medewerkers zich dus iets meer dan één keer ziek. Daarnaast, hebben in 2014 10 medewerkers zich 4 of meer keer ziek gemeld (kort frequent verzuim).

De verzuimcijfers voor de maand december laten een plotselinge stijging zien. Het Hogeland College is in die maand getroffen door de griepepidemie die zich in die maand ontwikkelde. Leerlingen en docenten werden hierdoor getroffen. Daarmee is de abrupte stijging van het aantal ziekmeldingen in december te verklaren.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

In 2014 is een aantal personeelsleden lange tijd ziek geweest. In deze gevallen was geen sprake van arbeidsgerelateerd verzuim en was beïnvloeding van deze cijfers door de school ook niet mogelijk. Voor de overige verzuimcijfers wordt in samenspraak met Arbo Vitale gekeken naar de mogelijkheden om met name kort frequent verzuim tegen te gaan waar dat mogelijk is.

In de figuur hieronder wordt het ziekteverzuim percentage per maand weergeven.



Figuur 8: Grafiek ziekteverzuim percentage in 2014 per maand. Bron: Metris OSG/Metrium

5.3.4 Middelenmanagement

We streven ernaar om goed onderwijs te geven in een financieel gezonde organisatie. Door externe ontwikkelingen komt er druk op de exploitatie te staan. Het gaat daarbij om:

- de afname van het potentiële aantal leerlingen in het voedingsgebied;
- de invoering van Passend Onderwijs;
- veranderingen in het overheidsbeleid ten aanzien van de bekostiging;
- niet dekkende vergoedingen vanuit het ministerie.

De meerjarenbegroting 2015 t/m 2019 benadrukt het belang van de discussie over deze onderwerpen en de aanscherping van het beleid op deze terreinen. De personele inkomsten en uitgaven vormen veruit het grootste deel van de begroting. Dat neemt niet weg dat ook binnen de materiële inkomsten en uitgaven gezocht wordt naar een goede balans en eventuele bezuinigingen.

Digitaal documentmanagement systeem		**NS**	**IO**	**G**	**R '15**
	Invoeren van Digitaal documentmanagement systeem. Voor de organisatieonderdelen directie en personeel is een documentmanagementsysteem ingevoerd. Uitwerking naar andere organisatiedelen moet nog plaatsvinden.			√	
	Inrichten van Digitaal documentmanagement systeem		√		

Leermiddelen en ICT		**NS**	**IO**	**G**	**R '15**
1	***Onderzoek naar kwaliteit en beheer van ICT voorzieningen invulling geven.*** Door de ICT medewerkers is in samenwerking met externe partijen de kwaliteit en het beheer van de ICT voorzieningen onderzocht. Dit heeft in 2014 geleid tot verbeteringen en zal ook nog in 2015 nadere uitwerking krijgen			√	

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Huisvesting en terreinen		NS	IO	G	R '15
1	***Egaliseren buitenterreinen Uithuizen en Warffum.*** De buitenterreinen in Uithuizen zijn geëgaliseerd. In Warffum wordt het veld voor de school dat uiteindelijk dienst moet doen als sportveld nog onder handen genomen tot in 2015.		√		
2	***2014 JAP aanleggen door gemeente.*** Met de gemeente Eemsmond zijn afspraken gemaakt over de aanleg van het JAP aan de voorkant van de vestiging in Warffum in de periode april – mei 2015				√

5.4 Continuïteitsparagraaf

In het algemene voorwoord is ingegaan op de het doel van de continuïteitsparagraaf. Ook de rol van de inspectie is daar verwoord. Het is goed om ook per sector een aantal aspecten van de financiële bedrijfsvoering te belichten. Eerst wordt een overzicht van de huidige meerjarenbegroting gegeven:

Alle cijfers die in onderstaande teksten genoemd worden zijn x € 1.000.

		Realisatie	Begroting		
Baten		**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
3.1	(Rijks)bijdragen OCW	9.987	10.497	10.626	10.892
3.2	Overige overheidsbijdragen	40	155	155	155
3.5	Overige baten	124	41	42	43
	Totaal baten	**10.151**	**10.694**	**10.823**	**11.090**
Lasten		**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
4.1	Personele lasten	8.619	8.602	8.755	8.878
4.2	Afschrijvingen	278	266	266	266
4.3	Huisvestingslasten	703	582	582	582
4.4	Overige instellingslasten	1.216	1.223	1.223	1.223
	Totaal lasten	**10.816**	**10.673**	**10.826**	**10.949**
	Saldo baten en lasten	**-665**	**21**	**-3**	**141**
	Toegestane overschrijdingen				
	- Aanvullende bekostiging	88	0	0	0
	- ISK medewerker	40	8	0	0
	- Plusprogramma	89	0	0	0
	- Ziekte vervanging	77			
	- Materieel	160			
	Subtotaal toegestane overschrijdingen	**454**	**8**	**0**	**0**
	Resultaat (incl. toegestane overschrijdingen)	**-211**	**29**	**-3**	**141**

Tabel 30: Meerjarenprognose Baten en Lasten L&E VO

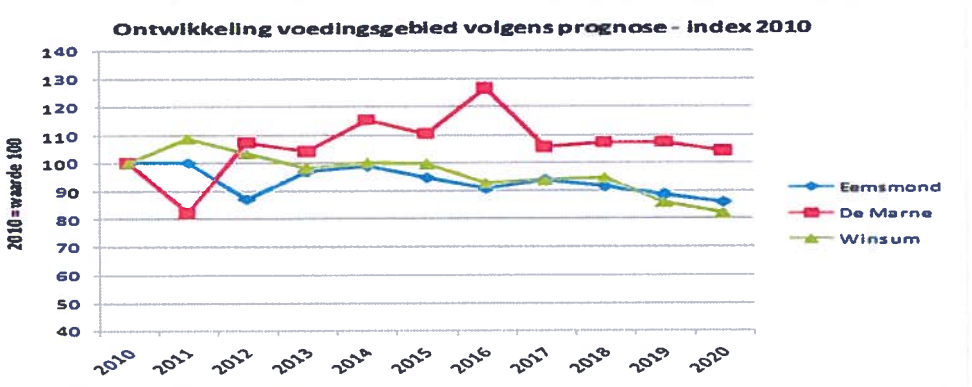
Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

5.4.1 Risicomanagement

Jaarlijks actualiseren wij onze risico's. De demografische ontwikkelingen in de regio, goede resultaten en goed en tijdig inhoud kunnen geven aan onderwijskundige veranderingen vormen de belangrijkste risico's voor het HHC. Daarnaast zijn de risico's van belang die voortkomen uit de bekostiging.

Demografische ontwikkelingen

De ligging van de school in een relatief dun bevolkte regio brengt relatief grote risico's op leerlingendaling met zich mee. De regio waar het HHC is gevestigd heeft te maken met bevolkingskrimp en ontgroening. Een onderzoeksbureau heeft de ontwikkeling van het voedingsgebied van Het Hogeland College (gemeenten Eemsmond, De Marne en Winsum) in kaart gebracht. Deze ontwikkeling is in onderstaande grafiek weergegeven.



Figuur 9: *Grafiek ontwikkeling leerlingen in de voedingsgebieden (bevolkingsprognose van de Provincie Groningen)*

De prognoses duiden op een afnemend potentieel aantal leerlingen vanaf 2017. Deze afname betreft vooral leerlingen afkomstig uit de gemeenten Winsum en Eemsmond. Een op termijn dalend aantal leerlingen heeft gevolgen voor de bekostiging van de school en kan leiden tot druk op de formatie en de exploitatie.
De instroomcijfers in de brugklassen van het HHC lagen de afgelopen 3 jaar juist hoger dan geprognosticeerd. Toch blijft het belangrijk om zicht te houden op het de leerlingenaantallen en goede leerlingenprognoses, zeker waar het primair onderwijs in de regio wel al te maken heeft met deze leerlingendaling.

Kwaliteit van het onderwijs en onderwijsvernieuwing

Het Hogeland College heeft te maken met de effecten van concurrentie van andere scholen in de omgeving en in de stad Groningen. Deze scholen profileren zich evenals Het Hogeland College dat doet, op het terrein van onderwijsvernieuwing en onderwijskwaliteit. Onderscheidende waarden, goede resultaten en vernieuwende projecten zijn dan ook van groot belang voor Het Hogeland College en daarmee voor de aantrekkelijkheid van de school voor leerlingen. Om de concurrentiepositie te behouden en versterken is het van belang de reeds in gang gezette onderwijs- en organisatieontwikkeling en vernieuwing door te zetten. De nieuwe gebouwen en de in gang gezette ontwikkelingen op het terrein van de ICT-infrastructuur en het gebruik van ICT in het onderwijs, evenals het doorvoeren van de voorgestane vernieuwing in het Dalton VMBO kunnen daar de komende jaren een belangrijke rol in spelen. Goede contacten met het primaire onderwijs zowel binnen het eigen bestuur als in de regio blijven daarbij uiteraard van groot belang.

Financiële onzekerheid

Uit diverse onderzoeken blijkt dat in vrijwel de gehele sector de materiële bekostiging onvoldoende is om de bestaansmissie van het voortgezet onderwijs naar behoren te kunnen uitvoeren. Om te sturen op een dekkende begroting worden de negatieve resultaten op materieel gebied ingebracht op het

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

personele deel. Het resultaat hiervan in dat er minder formatie ingezet kan worden en dat er minder 'handen' in en voor de klas beschikbaar zijn. Voor een verantwoord financieel beleid is het zaak om op de lange termijn naar een evenwicht te streven tussen de inkomsten en de uitgaven.
Eén van de structurele problemen waar scholen in het VO bij hun financiële beleid mee kampen, is het gegeven dat pas in de loop van een jaar duidelijk wordt hoeveel zij aan reguliere en soms ook incidentele bekostiging ontvangen. Hierdoor moeten VO-scholen in de formatie scherpe keuzes maken.

Personele risico's
De gemiddelde leeftijd van het personeel is relatief hoog. Dit leidt tot hogere kosten voor de formatie. Door wijzigingen in de AOW-leeftijd kan de verwachte uitstroom de komende jaren uit de pas gaan lopen met de daadwerkelijke uitstroom van personeelsleden. Risico's ten aanzien van de formatie kunnen beheersbaar gemaakt worden door gebruik te maken van een flexibele schil van personeelsleden en door bij openvallende vacatureruimte steeds zorgvuldig de noodzaak tot en de mogelijkheden voor het opvullen van die vacature af te wegen tegen de kosten en de omvang van de formatie. Met personeelsleden van 60 jaar en ouder worden gesprekken gevoerd om te bepalen hoe zij hun toekomst zien en welke consequenties dat heeft voor de toekomstige formatie.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen van de sector VO ultimo 2014 kan als volgt worden weergegeven.

(bedragen x € 1.000)	
Resultaat HHC 2013	-11
Stand reserves ultimo 2013	5.104
Baten 2013	10.316
Weerstandsvermogen 1 ultimo 2013 in %	49,5%
Resultaat HHC 2014	-665
Stand reserves ultimo 2014	4.439
Baten 2014	10.151
Weerstandsvermogen 1 ultimo 2014 in %	43,7%

Tabel 31: Weerstandsvermogen ultimo 2014

Ultimo 2014 bedraagt het weerstandsvermogen 43,7%. Gerelateerd aan het minimaal vereiste weerstandspercentage is de conclusie dat ultimo 2014 het weerstandsvermogen van de sector VO toereikend is om de ingeschatte risico's op korte en middellange termijn op te vangen.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

5.5 Financiën

Alle cijfers die in onderstaande teksten genoemd worden zijn x € 1.000.

In dit hoofdstuk is een verschillenanalyse tussen de begroting 2014 en de exploitatie 2014 opgenomen. Het exploitatieresultaat van Schoolbestuur L&E sector Voorgezet Onderwijs luidt € 665 negatief en € 211 negatief na de toegestane overschrijdingen. Dit is € 578 negatiever dan begroot.

- In 2014 worden de kosten van de voormalig ISK medewerker als toegestane overschrijding gezien. Vanwege beëindiging dienstverband duurt deze toegestane overschrijding nog een deel van 2015.
- Voor het plusprogramma dat binnen de school wordt opgezet is ook in 2014 €89 beschikbaar gesteld via de toegestane overschrijding.
- De kosten voor vervanging wegens ziekte die boven het afgesproken plafond per kalenderjaar uitkomen (dat plafondbedrag wordt jaarlijks vastgesteld) vallen onder de toegestane overschrijding op de begroting.
- Verschillende investeringen (€ 160) zijn ook opgenomen als toegestane overschrijding op basis van afspraken met de directeur-bestuurder. Dit zijn onder andere de kosten voor bekabeling, beamers, binnenschilderwerk en de drainage van de velden.
- Conform het bestuursformatieplan 2014-2015 en op basis van afspraken met de directeur-bestuurder wordt € 88 van de in 2013 extra ontvangen bekostiging vanuit het Nationaal Onderwijsakkoord (NOA) voor jonge leerkrachten en aanvullende bekostiging als toegestane overschrijding beschikbaar gesteld.

5.5.1 Verschillenanalyse begroting & exploitatie 2014

In onderstaande tabel is een vergelijking opgenomen tussen de begroting en realisatie 2014. Een verschillenanalyse wordt vervolgens per onderdeel gegeven.

Begroting & resultaat 2014 (x € 1.000)	Realisatie 2014 €	Begroting 2014 €	Verschil €
Rijksbijdragen	9.987	9.879	108
Overige overheidsbijdragen	40	0	40
Overige baten	124	83	41
Personele lasten	8.619	8.090	-529
Afschrijvingen	278	256	-22
Huisvestingslasten	703	565	-138
Overige lasten	1.216	1.138	-78
Resultaat financiën	0	0	0
Exploitatieresultaat	**-665**	**-87**	**-578**

Tabel 32: Vergelijking begroting 2014 met de realisatie 2014

Rijksbijdragen
De verschillen in de rijksbijdragen ten opzichte van de begroting zijn onder te verdelen in de volgende regelingen:

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Personele lumpsum
De verhoging van de personele lumpsum is te verklaren door de stijging van de GPL als gevolg van het Nationaal onderwijsakkoord. Hierin zit een 0,21% compensatie van de werkgeverslasten en 0,22% voor loonruimte. Bovendien is er nog een extra subsidie toegekend € 10 voor leraren voor nieuwkomers. Hiermee was in de begroting geen rekening gehouden.

Leerling gebonden financiering
De Leerling Gebonden Financiering liep tot 1 augustus 2014. Daarna werd een bijdrage ontvangen vanuit het samenwerkingsverband.

Geoormerkte subsidie
Naast het vrijvallen innovatie impuls onderwijs voor het project 'Leerlingen voor leerlingen' is het bedrag van innovatie impuls 2014 ook vrijgevallen.

Maatschappelijke stage
De subsidie Maatschappelijke stage is € 3 hoger dan begroot door een toename van het aantal leerlingen.

Aanvullende bekostiging visueel gehandicapte leerling
Er is € 3 ontvangen aan aanvullende bekostiging voor 1 visueel gehandicapte leerling. Dit bedrag was niet opgenomen in de begroting.

Materiële instandhouding
De materiële instandhouding valt € 2 positiever uit door een klein verschil in het leerling-afhankelijke deel.

Lichte ondersteuning
Er wordt een bedrag ontvangen van samenwerkingsverband Groningen Ommelanden van € 62. Dit bedrag was niet opgenomen in de begroting.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Personele lumpsum	€	19
2.	Leerling Gebonden Financiering	€	4
3.	Geoormerkte subsidie	€	15
4.	Aanvullende bekostiging visueel gehandicapte leerling	€	3
5.	Maatschappelijke Stage	€	3
6.	Materiële instandhouding	€	2
7.	Lichte ondersteuning	€	62
	Totale afwijking rijksbijdragen	**€**	**108**

Overige overheidsbijdragen
Er is € 37 ontvangen aan overige overheidsbijdragen personeel vanuit Renn4 in verband met het Tripartite akkoord 2014-2015. Dit is in de begroting niet meegenomen. Verder is er nog € 3 extra ontvangen vanuit overige kleine verschillen.

Overige baten
De overige baten zijn hoger dan begroot door met name de hogere bijdrage van het samenwerkingsverband (VO SVO). Het Hogeland College heeft in 2014 € 51 ontvangen van VO-SVO Oost Groningen. Deze bijdrage was € 7 hoger dan verwacht. Verder, zijn de ouderbijdragen € 34 hoger dan geraamd.

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

De verschillen in de overige baten ten opzichte van de begroting zijn onder te verdelen in de volgende regelingen:

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Bijdrage samenwerkingsverband	€	7
2.	Ouderbijdragen	€	34
	Totale afwijking overige baten	**€**	**41**

Personele lasten

De personele lasten kunnen onderverdeeld worden in de lonen en salarissen en in de overige personele lasten. Onder de overige personele lasten vallen onder andere de cursuskosten, extern personeel, bedrijfsgezondheidszorg en schoonmaakpersoneel in eigen dienst.

Lonen en salarissen

De lonen en salarissen zijn (€ 190) hoger ten opzichte van de begroting door met name hogere formatieve inzet van onderwijzend personeel, stijging van de werkgeverspremies en hogere loonkosten voor vervanging van personeel wegens ziekte.

Overige personele lasten

De overschrijding van de overige personele lasten worden voornamelijk veroorzaakt door de overschrijding op extern personeel en op werving en selectie van personeel. Er is sprake van extra inzet van onderwijzend personeel via een uitzendbureau. Deze extra kosten voor extern personeel (€ 361) houden deels verband met de stijging van het leerlingenaantal. De kosten voor werving en selectie vallen € 29 hoger uit in verband met de werving en selectie van een rector en een conrector

Daarentegen vallen de reis- en verblijfkosten (€ 12), de kosten van de bedrijfsgezondheidszorg (€ 14) en de overige personele lasten (€ 10) lager uit dan begroot.

De post dotatie voorziening laat een tekort zien van (€ 37). Dit komt door de toevoeging van de dotatie voorziening duurzame inzetbaarheid.

De post uitkeringen betreffen ZW- en WAO-uitkeringen ontvangen van het UWV. Deze uitkeringen kunnen gebruikt worden om vervangers in te zetten voor medewerkers die met zwangerschapsverlof zijn of (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt zijn. Deze waren niet in de begroting opgenomen.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Loonkosten	€	-191
3.	Extern personeel	€	-361
4.	Nascholing en cursussen	€	-11
2.	Werving personeel	€	-29
3.	Reis- en verblijfkosten	€	12
4.	Bedrijfsgezondheidszorg	€	14
5.	Overige personele lasten	€	10
6.	Dotatie voorziening	€	-37
7.	Uitkeringen	€	38
8.	Bijdrage vavo leerlingen (corr.)	€	26
	Totale afwijking overige personele lasten	**€**	**-529**

Afschrijvingen

De afschrijvingen in 2014 zijn in totaal € 22 hoger dan begroot. Deze afschrijvingslasten worden veroorzaakt door hogere investeringen conform het nieuwe investeringsplan.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

In de begroting 2014 is rekening gehouden met de aanschaf van circa € 30 aan nieuw meubilair. In werkelijkheid is er hierin minder geïnvesteerd (€ 6). De afschrijvingslasten op meubilair zijn hierdoor gedaald, terwijl de afschrijvingslasten op inventaris en apparatuur en ICT hoger zijn geworden.

Huisvestingslasten
De huisvestingslasten zijn € 138 hoger dan begroot voor 2014.
De begroting van het onderhoud is € 76 hoger dan geraamd. Dit komt door extra lasten in verband met klachten over onderhoud en de kosten voor tuinonderhoud. De post huren valt € 14 hoger uit dan begroot. Dit komt onder andere door de extra kosten voor de sporthal en gymzaal.

Een aandachtspunt is de nog niet ontvangen eindafrekening voor gas en elektriciteit. De kosten voor energie en water lijken € 21 hoger uit te vallen dan geraamd.

De schoonmaakkosten vallen eenmalig hoger uit door de extra uitgevoerde schoonmaakactiviteiten in verband met het schoolfeest. Daarnaast vallen ook de werkelijke lasten hoger uit dan begroot. Dit zorgt voor een overschrijding van € 17. Ook voor de overige huisvestigingslasten is een overschrijding (€ 8) zichtbaar. Dit bevat onder andere de kosten voor de lediging van containers.

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Onderhoud	€	-76
3.	Energie en water	€	-21
4.	Schoonmaakkosten	€	-17
6.	Huren	€	-14
7.	Overige huisvestingslasten	€	-8
8.	Overige kleine verschillen	€	-2
	Totale afwijking huisvestingslasten	**€**	**-138**

Overige instellingslasten
De overige instellingslasten zijn € 26 hoger dan begroot. Hieronder is het verschil uitgesplitst over de verschillen posten.

De post deskundigenadvies is lager dan begroot. De kosten voor drukwerk zijn hoger door de hogere kosten voor het drukken van jaargidsen. Tevens zijn er extra kosten gemaakt voor het actualiseren van de onderhoudsplannen en de coördinatie en begeleiding hiervan, die voor een negatieve afwijking zorgen op de post "planmatig onderhoudsbeheer". Verder zijn kosten voor PR- en marketing lager.

De post "leermiddelen" is hoger uitgevallen vanwege het gestegen leerlingenaantal. De ICT kosten zijn toegenomen door hogere kosten voor de verbetering van de bekabeling. Tevens zijn de reproductiekosten en representatiekosten lager dan begroot.

Onder de post 'projecten' worden de materiële kosten die gemaakt worden voor het project Leerlingen voor Leerlingen geboekt. De overschrijding is toe te schrijven aan uitgaven voor het maken van filmpjes voor dit project.

De overschrijding voor de bijdrage vavo leerlingen wordt veroorzaakt doordat deze bijdrage in de begroting meegenomen is bij de personele lasten, terwijl deze in de realisatie meegenomen is bij de overige instellingslasten.

Daarnaast, zijn er nog kleine verschillen op verschillende posten. Dit is te vinden in onderstaand overzicht.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Samengevat betreft het de volgende posten:

1.	Deskundigenadvies	€	39
2.	Porti	€	-4
3.	Administratiekantoor	€	-7
4.	Telefoon/fax	€	2
5.	Drukwerk	€	-6
7.	Planmatig onderhoudsbeheer	€	-17
8.	PR- en Marketing	€	21
9.	Leermiddelen	€	-42
10.	Leermiddelen secties	€	19
11.	ICT Hardware	€	5
12.	ICT Software	€	-5
13.	Overige ICT lasten	€	-7
15.	Media en bibliotheek	€	1
16.	Reproductiekosten	€	9
17.	Kabel TV	€	5
18.	Abonnementen	€	2
19.	Contributies	€	1
20.	Representatie	€	-1
21.	MR	€	1
23.	Testen en toetsen	€	-2
25.	Projecten	€	-6
27.	Bijdrage aan derden	€	-29
28.	Bijdrage vavo leerlingen	€	-5
29.	Overige onderwijslasten	€	-24
30	Overige kleine afwijkingen	€	-2
31.	Bijdrage vavo leerlingen (corr.)	€	-26
	Totale afwijking overige instellingslasten	**€**	**-78**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

5.5.2 Financiële kengetallen en landelijke cijfers

Financiële positie VO	2014	2013	2012		Definitie
Begroting (x € 1.000)	-87	-318	-4.075		Begrote exploitatieresultaat
Exploitatie (x € 1.000)	-665	-251	-4.065		Gerealiseerde exploitatieresultaat

Ratio lasten t.o.v. de totale baten	2014	2013	2012	Land. 2012	Definitie
Ratio personele lasten	84,9%	79,4%	83,8%	77,5%	Personele lasten t.o.v. totale baten
Ratio afschrijvingen	2,7%	2,5%	2,0%	3,3%	Afschrijvingslasten t.o.v. totale baten
Ratio huisvestingslasten	6,9%	6,1%	41,6%	6,3%	Huisvestingslasten t.o.v. totale baten
Ratio overige instellingslasten	12,0%	12,1%	14,9%	11,5%	Overige instellingslasten t.o.v. totale baten
Ratio totale lasten	**106,5%**	**100,1%**	**142,4%**	**101,1%**	Totale lasten t.o.v. totale baten

Ratio lasten t.o.v. de totale lasten	2014	2013	2012	Land. 2012	Definitie
Personele lasten	79,7%	79,3%	58,9%	78,3%	Personele lasten t.o.v. totale lasten
Afschrijvingen	2,6%	2,5%	1,4%	3,8%	Afschrijvingslasten t.o.v. totale lasten
Huisvestingslasten	6,5%	6,1%	29,2%	6,4%	Huisvestingslasten t.o.v. totale lasten
Overige instellingslasten	11,2%	12,1%	10,5%	11,6%	Overige instellingslasten t.o.v. totale lasten
Totale lasten	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**	Totale lasten t.o.v. totale lasten

Tabel 33: Financiële kengetallen L&E sector VO 2012, 2013 en 2014 (bron landelijke kengetallen: Rapportage financiële gegevens Voortgezet Onderwijs: jaarrekeningen 2008 tot en met 2018, DUO, nov. 2013)

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

5.6 Ambities en doelstellingen

Visie en Koers
In 2015 wordt de visie en koers voor het Hogeland College opnieuw geformuleerd. Dit binnen de kaders van het koersplan van Lauwers en Eems. In de formulering van visie en koers wordt een plaats gevonden voor de Dalton visie die voor het VMBO is omschreven en de uitwerking daarvan in de reisgids naar Toland. Op basis van besprekingen van de visie wordt een actieplan opgesteld om te komen tot een onderwijspraktijk die de visie verwezenlijkt.

Onderwijs
Naast een aantal uitdagingen op gebieden die de overheid voorschrijft (rekenen, burgerschap) ligt de voornaamste uitdaging voor Het Hogeland College in het vormgeven van de Vernieuwing VMBO en in het ontwikkelen van visie en onderwijspraktijk voor HAVO/VWO. Dit krijgt vorm in het door ontwikkelen van VWO+, het invoeren van een vak met een breed oriënterend karakter op het gebied van wetenschap, filosofie en ethiek voor VWO4, de invoering van toetsen volgens de RTTI methodiek en diverse onderwijskundige en didactische experimenten.
Ander belangrijk aandachtspunt is het opzetten van een stabiele structuur voor ondersteuning van leerlingen. Hierin worden we ondersteund door het Samenwerkingsverband Groningen Ommelanden maar dat vraagt ook eigen keuzes als het gaat om een duidelijk aanbod voor onze specifieke leerlingengroep binnen Het Hogeland College. De structuur die we opzetten moet ons in staat stellen om leerlingen die we zelf kunnen ondersteunen goede en adequate hulp te bieden binnen de huidige structuur en leerlingen die we niet (meer) zelf kunnen ondersteunen op de goede plaats of naar de goede deskundigen buiten de school te verwijzen.

Personeel
De hierboven geschetste ontwikkelingen vragen scholing en bevordering van deskundigheid. In 2015 ontwerpen we een nieuw taakbeleid voor de school waarin duidelijkheid en transparantie over de toebedeelde taken van belang is.
Daarnaast zetten we de ingezette gesprekken met secties over de opbrengsten en rendementen voort. Daarin wordt ook gesproken over ontwikkeling van het vak op didactisch gebied.
Binnen de school zal ruimte worden geboden aan experimenten en scholingsaanvragen die helpen de visie van de school te realiseren. Daartoe worden de kaders van professionalisering beschreven vanuit de visie en koers. Dit geldt voor de gebieden didactiek en pedagogiek waarbij de basisvaardigheden op het gebied van de leerlingenondersteuning zullen worden versterkt.

Organisatie
Het Hogeland College heeft een jaar van wisselingen in de schoolleiding achter de rug. Daardoor zijn andere inzichten en overtuigingen over de organisatie en inrichting de school binnengekomen. In 2015 zullen de gekozen werkwijze en deze nieuwe inzichten worden gekoppeld waarbij de doelstellingen van de school en de visie op onderwijs leidend zullen zijn voor wijziging en bijsturing van de organisatie. Organisatiewijziging is daarbij geen doel op zich maar een middel.

Financiën
In 2015 zal de interne financiële administratie zodanig ingericht gaan worden dat via intern overleg de vinger aan de pols gehouden kan worden op een aantal posten waarop in 2014 overschrijdingen waar te nemen waren. Daaronder valt in ieder geval de inzet van extern personeel en de kosten van vervanging wegens ziekte. Ook voor de materiele begroting is deze vinger aan de pols nodig.
Voor de ontwikkeling van het VMBO moet financiële ruimte worden gevonden aangezien in de cursus 2015-2016 de ontwikkeling van de nieuwe examenprogramma's in een versnelling zal komen. Ook op andere gebieden vraagt de innovatie van het onderwijs investering.
Daarnaast is de dreiging van krimp nog steeds aanwezig in de regio. De lichting nieuwe leerlingen in de eerste klas die nu binnenkomt, lijkt de laatste lichting te zijn die het huidige leerlingenaantallen

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

stabiliseert. De krimp vraagt vanaf het komende schooljaar zowel een onderwijskundig-organisatorische aanpak als een aanpak op het gebied van strategisch personeelsbeleid. Beide zullen worden ontwikkeld.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Bijlage A: Jaarrekening 2014

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Schoolbestuur L en E

13683

Jaarstukken 2014

17 juni 2015

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Inhoudsopgave

	Pagina
Jaarrekening	
Grondslagen	77
Model A: Balans per 31 december 2014	81
Model B: Staat van baten en lasten over 2014	82
Model C: Kasstroomoverzicht	87
Model VA: Vaste Activa	88
Model VV: Voorraden en vorderingen	91
Model EL: Effecten en Liquide middelen	92
Model EV: Eigen vermogen	93
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	94
Model KS: Kortlopende schulden	95
Model G: Verantwoording subsidies	96
Model OB: Opgave overheidsbijdragen	99
Model AB: Opgave andere baten	104
Model LA: Opgave van de lasten	109
Model FB: Financiële baten en lasten	119
Model E: Overzicht verbonden partijen	123
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector	124
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	126
Overige gegevens	
Bestemming van het resultaat	127
Gebeurtenissen na balansdatum	128
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	129
Gegevens over de rechtspersoon	130

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

A1 Grondslagen

1 Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag
In deze jaarrekening zijn de activiteiten van het Schoolbestuur L en E en van de onder deze rechtspersoon vallende scholen (zie gegevens rechtspersoon) verantwoord.

Grondslagen voor de jaarrekening
Bij de inrichting van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, RJ-richtlijn 660 en Titel 9 Boek 2 BW gehanteerd. De in de jaarrekening opgenomen bedrage luiden in hele euro's. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. De waardering van activa en passiva vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Segmentatie
Bij de verdeling van de staat van baten en lasten per operationeel segment is aangesloten op de onderwijssector waarin de activiteiten worden uitgevoerd. De bovenschoolse activiteiten worden hierin ook afzonderlijk gepresenteerd. De optelsom van deze afzonderlijke staten van baten en lasten is gelijk aan het totale resultaat van de rechtspersoon.
De balans en de staat van baten en lasten zijn gepresenteerd op bestuursniveau. De organisatie is verdeeld in vier onderdelen, de sector primair onderwijs (PO), de sector voortgezet onderwijs (VO), Bestuur en financiën en Pricate Middelen.
In dit rapport zijn de staten van baten en lasten en de toelichtingen daarop ook per onderdeel weergegeven.

Financiële instrumenten
Het Schoolbestuur L en E heeft alleen primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden. Voor de grondslagen wordt verwezen naar de behandeling per post.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa
Investeringen in meubilair, ICT en onderwijsleerpakket worden op de balans gewaardeerd tegen de aanschafwaarde verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Investeringssubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Eigendom
Schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom berust bij de stichting en het economisch eigendom bij de gemeente, zijn niet in de balans opgenomen. Eventuele bruikleenscholen zijn eveneens niet verwerkt.
De kosten van groot onderhoud aan de binnenkant alsmede het buitenschilderwerk van de schoolgebouwen worden ten laste gebracht van de voorziening groot onderhoud.

Financiële vaste activa
De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden, indien aanwezig, gewaardeerd op reële waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Financiële vaste activa met een looptijd korter dan 12 maanden worden opgenomen onder de vorderingen.

De onder de financiële vaste activa opgenomen obligaties, die eveneens niet behoren tot een handelsportefeuille (en die worden aangehouden tot het einde van de looptijd), worden gewaardeerd op de reële waarde.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Vorderingen en overlopende activa
De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reele waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en gearmortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Overlopende activa
De overlopende activa betreffen vooruitbetaalde kosten die aan opvolgende perioden worden toegerekend, voor zover ze niet onder overige vorderingen zijn te plaatsen.

Liquide middelen
Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Algemene reserve publiek
Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het Schoolbestuur L en E
Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en werkelijk gemaakte lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht.

Bestemmingsreserves (publiek en privaat)
Hieronder opgenomen publieke en private reserves zijn bedoeld voor specifieke toekomstige uitgaven die uit de huidige beschikbare middelen gedekt moeten worden. Per bestemmingsreserve is aangegeven of deze is opgebouwd uit privaatrechtelijke dan wel publiekrechtelijke middelen.

Aan de bestemmingsreserves ligt een plan ten grondslag waarin is opgenomen welke uitgaven ten laste van de reserve komen, een inschatting van het totaal van de uitgaven en een inschatting in welk jaar de uitgaven zullen worden gedaan.

Voorzieningen
Voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker maar wel betrouwbaar te schatten is.

Voorziening groot onderhoud
De voorziening voor de gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten gebouwen wordt bepaald op basis van te verwachten kosten over een reeks van jaren op basis van een onderhoudsplan. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening ambtsjubileum

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubileum is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De percentages gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet bedragen respectievelijk 2,5% en 3% en zijn in het boekjaar niet gewijzigd. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening spaarverlof
Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van spaarverlof is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake spaarverlof worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening duurzame inzetbaarheid
Op basis van de nieuwe CAO 2014/2015 is een verplichting opgenomen uit hoofde van toekomstige uitkeringen. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van duurzame inzetbaarheid is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake duurzame inzetbaarheid worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Kortlopende schulden
Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Overlopende passiva
De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen
Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen
De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen.

Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen
Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW/EZ, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten
Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen
Het Schoolbestuur L en E heeft voor haar werknemers een toegezegd pensioenregeling.
Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.
De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP.
Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever en een deel door de werknemer wordt betaald.
De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.
Per november 2014 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 101,1%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Afschrijvingen
De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende immateriële en materiële vaste activa. In het jaar van investeren wordt afgeschreven op basis van de door het bestuur gemaakte keuzen.

Huisvestingslasten
Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten
De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financieel resultaat
De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.

4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.
De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.
De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden als liquide gezien indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model A: Balans per 31 december 2014 (na resultaatverdeling)

1.	Activa	31 december 2014		31 december 2013	
	Vaste Activa				
1.2	Materiële vaste activa	3.603.877		3.530.679	
1.3	Financiële vaste activa	6.247.665		5.924.585	
	Totaal vaste activa		*9.851.542*		*9.455.264*
	Vlottende activa				
1.5	Vorderingen	1.259.905		2.109.267	
1.7	Liquide middelen	2.223.515		3.080.426	
	Totaal vlottende activa		*3.483.420*		*5.189.693*
	Totaal activa		**13.334.962**		**14.644.957**

2.	Passiva	31 december 2014	31 december 2013
2.1	Eigen vermogen	9.448.608	10.882.323
2.2	Voorzieningen	753.819	620.642
2.4	Kortlopende schulden	3.132.535	3.141.992
	Totaal passiva	**13.334.962**	**14.644.957**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model B: Staat van baten en lasten over 2014

		Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
3.	**Baten**			
3.1	Rijksbijdrage OCW	20.470.895	20.328.526	20.901.143
3.2	Overige overheidsbijdragen	315.981	275.405	367.570
3.5	Overige baten	829.004	461.711	1.173.582
	Totaal baten	21.615.880	21.065.642	22.442.295
4.	**Lasten**			
4.1	Personeelslasten	18.318.853	17.542.031	17.904.500
4.2	Afschrijvingen	570.883	545.917	553.175
4.3	Huisvestingslasten	1.674.617	1.474.600	1.557.098
4.4	Overige lasten	2.905.333	2.231.160	2.897.607
	Totaal lasten	23.469.686	21.793.708	22.912.380
	Saldo baten en lasten	(1.853.806)	(728.066)	(470.085)
5	**Financiële baten en lasten**	420.091	199.000	70.524
	Resultaat	(1.433.715)	(529.066)	(399.561)
	Resultaat na belastingen	(1.433.715)	(529.066)	(399.561)
	Nettoresultaat	**(1.433.715)**	**(529.066)**	**(399.561)**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model B1: Staat van baten en lasten PO over 2014

		Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
3.	**Baten**			
3.1	Rijksbijdrage OCW	10.483.746	10.475.876	10.985.197
3.2	Overige overheidsbijdragen	267.050	526.552	315.395
3.5	Overige baten	247.120	71.788	315.630
	Totaal baten	10.997.916	11.074.216	11.616.222
4.	**Lasten**			
4.1	Personeelslasten	9.776.656	9.515.561	9.518.357
4.2	Afschrijvingen	264.447	268.072	275.808
4.3	Huisvestingslasten	954.791	892.398	908.756
4.4	Overige lasten	927.733	840.574	933.540
	Totaal lasten	11.923.628	11.516.605	11.636.461
	Saldo baten en lasten	-925.712	-442.389	-20.239
5	**Financiële baten en lasten**	53	-	-
	Resultaat	-925.659	-442.389	-20.239
	Resultaat na belastingen	-925.659	-442.389	-20.239
	Nettoresultaat	**-925.659**	**-442.389**	**-20.239**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model B2: Staat van baten en lasten VO over 2014

		Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
3.	**Baten**			
3.1	Rijksbijdrage OCW	9.987.147	9.878.527	9.915.946
3.2	Overige overheidsbijdragen	39.856	-	33.457
3.5	Overige baten	124.196	83.474	366.169
	Totaal baten	10.151.199	9.962.001	10.315.572
4.	**Lasten**			
4.1	Personeelslasten	8.618.580	8.090.496	8.195.667
4.2	Afschrijvingen	278.343	255.697	253.493
4.3	Huisvestingslasten	702.798	564.752	627.320
4.4	Overige lasten	1.216.189	1.137.737	1.250.565
	Totaal lasten	10.815.910	10.048.682	10.327.045
	Saldo baten en lasten	-664.710	-86.681	-11.473
	Resultaat	-664.710	-86.681	-11.473
	Resultaat na belastingen	-664.710	-86.681	-11.473
	Nettoresultaat	**-664.710**	**-86.681**	**-11.473**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model B3: Staat van baten en lasten Bestuur en financiën over 2014

		Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
3.	**Baten**			
3.2	Overige overheidsbijdragen	9.075	9.075	18.717
3.5	Overige baten	21.471	21.360	21.383
	Totaal baten	30.546	30.435	40.100
4.	**Lasten**			
4.1	Personeelslasten	-81.176	-37.850	190.474
4.2	Afschrijvingen	21.866	21.501	20.989
4.3	Huisvestingslasten	13.582	17.450	21.025
4.4	Overige lasten	300.372	228.334	216.136
	Totaal lasten	254.644	229.435	448.624
	Saldo baten en lasten	-224.098	-199.000	-408.524
5	**Financiële baten en lasten**	421.124	199.000	67.323
	Resultaat	197.026	-	-341.201
	Resultaat na belastingen	197.026	-	-341.201
	Nettoresultaat	**197.026**	-	**-341.201**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model B 4: Staat van baten en lasten Private middelen over 2014

		Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
3.	**Baten**			
3.5	Overige baten	436.215	-	470.400
	Totaal baten	436.215	-	470.400
4.	**Lasten**			
4.1	Personeelslasten	4.791	-	-
4.2	Afschrijvingen	6.227	-	2.885
4.3	Huisvestingslasten	3.122	-	-
4.4	Overige lasten	461.039	-	497.366
	Totaal lasten	475.178	-	500.251
	Saldo baten en lasten	-38.962	-	-29.851
5	**Financiële baten en lasten**	-1.087	-	3.201
	Resultaat	-40.049	-	-26.650
	Resultaat na belastingen	-40.049	-	-26.650
	Nettoresultaat	**-40.049**	-	**-26.650**

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model C: Kasstroomoverzicht

	2014		2013	
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten	(1.853.806)		(470.087)	
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	570.883		553.175	
Mutaties voorzieningen	133.177		66.019	
Veranderingen in vlottende middelen:				
Vorderingen (-/-)	849.362		(1.012.358)	
Schulden	(9.457)		(2.323.127)	
Totaal kasstroom uit bedrijfoperaties:		(309.841)		(3.186.378)
Ontvangen interest	229.415		164.598	
Betaalde interest (-/-)	(36.490)		(94.074)	
		192.925		70.524
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:		(116.916)		(3.115.854)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen in MVA (-/-)	(644.081)		(353.858)	
Desinvesteringen in MVA			4.628	
Overige investeringen in FVA	(95.914)		(1.182.670)	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:		(739.995)		(1.531.900)
Mutatie liquide middelen		(856.911)		(4.647.754)
Beginstand liquide middelen	3.080.426		7.728.180	
Eindstand liquide middelen		2.223.515		3.080.426

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model VA: Vaste Activa

1. Activa

1.2 Materiele vaste activa

					Mutaties 2014					
		Cumulatieve aanschafwaarde per 1 januari 2014	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 1 januari 2014	Boekwaarde per 1 januari 2014	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Cumulatieve aanschafwaarde per 31 december 2014	Cumulatieve afschrijvingen tot en met 31 december 2014	Boekwaarde per 31 december 2014
1.2.1	Gebouwen en terreinen	907.855	163.773	744.082	36.437	-	35.698	944.292	199.471	744.821
1.2.2	Inventaris en apparatuur	7.258.459	4.880.606	2.377.853	515.983	-	431.365	7.065.112	4.602.641	2.462.471
1.2.3	Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.321.421	912.677	408.744	91.661	-	103.820	1.413.082	1.016.497	396.585
	Materiële vaste activa	9.487.735	5.957.056	3.530.679	644.081	-	570.883	9.422.486	5.818.609	3.603.877

** In 2014 is voor de sector Voortgezet Onderwijs een opschoningsactie uitgevoerd in de activalijst. Activa die niet meer aanwezig zijn en volledig zijn afgeschreven zijn verwijderd. Dit heeft bij de cumulatieve aanschafwaarde (ICT en inventaris) een effect van € 709.330.*

Toelichting:
Onder inventaris en apparatuur vallen de posten meubilair, inventaris en ICT middelen.
Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 500,-.
Onder andere vaste bedrijfsmiddelen vallen o.a. de leermiddelen en lesmethoden.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen nieuwbouw	40 jaar
Investeringen in bestaande bouw	25 jaar
Inventaris en apparatuur, bestaande uit:	
-Meubilair	15 jaar
-Technisch inventaris	5 jaar
-ICT	5 jaar
-Machines en installaties	10 jaar
Leermiddelen	8 jaar

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Het gebouw aan de Noorderstraat 13 te Warffum is in 2000 aangekocht en gerenoveerd tot bestuursbureau. Het is zowel juridisch als economisch eigendom van de stichting en is opgenomen onder de materiële vaste activa.

De gebouwen voor het primair en voortgezet onderwijs zijn slechts juridisch eigendom van de stichting.

Het economisch eigendom berust bij de lokale overheid. Deze gebouwen zijn derhalve niet opgenomen onder de materiële vaste activa.

Vanaf 1 januari 2005 is het Hogeland College volledig zelf verantwoordelijk voor onderhoud van haar schoolgebouwen. Ook renovaties van gebouwen komen voor rekening van het schoolbestuur. Het groot onderhoud van deze gebouwen gaat via een voorziening groot onderhoud.

OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen	*Bedrag*	*Peiljaar*
OZB-waarde Noorderstraat 13 te Warffum	€ 178.000	2014
Verzekerde waarde Noorderstraat 13 te Warffum	€ 832.400	2014

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

1.3 Financiële vaste activa

		Boekwaarde per 1 januari 2014	Mutaties 2014: Investeringen en verstrekte leningen	Mutaties 2014: Desinvesteringen en afgeloste leningen	Mutaties 2014: Resultaat	Boekwaarde per 31 december 2014
1.3.6	Effecten	5.924.585	754.375	658.461	227.166	6.247.665
	Financiële vaste activa	5.924.585	754.375	658.461	227.166	6.247.665
1.3.6.2	*Obligaties*	5.924.585	754.375	658.461	227.166	6.247.665
	Effecten	5.924.585	754.375	658.461	227.166	6.247.665

Het bedrag in de kolom investering betreft de aankoop van obligaties. De kolom desinvesteringen betreft de verkoop van obligaties.
In de kolom resultaat is de koerswinst weergegeven.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model VV: Voorraden en vorderingen

		31 december 2014	31 december 2013
1.5	**Vorderingen**		
1.5.1	Debiteuren	120.705	157.658
1.5.2	OCW / EZ	545.254	521.375
1.5.6	Overige overheden	59.051	-
1.5.7	Overige vorderingen	500.377	1.363.120
1.5.8	Overlopende activa	34.518	67.114
	Vorderingen	1.259.905	2.109.267
	Uitsplitsing		
	Vandalisme	*6.612*	-
	Gemeente voorziening huisvesting	*52.439*	-
1.5.6	Overige overheden	59.051	-
1.5.7.2	*Overige*	*141.701*	*1.157.485*
	Rente	*21.639*	*37.967*
	Renn4	*37.072*	-
	Schoolbegeleiding	*30.317*	*26.631*
	Rekening courant Neutrale basisschool	*269.648*	*141.037*
1.5.7	Overige vorderingen	500.377	1.363.120
1.5.8.1	*Vooruitbetaalde kosten*	*2.584*	*54.442*
	Slbdiensten	*16.181*	-
	De Lage Landen	*10.781*	*10.781*
	SLIM	*1.502*	-
	KPN	*1.844*	*1.891*
	Gynzy	*1.625*	-
1.5.8	Overlopende activa	34.518	67.114

Toelichting:
Voor eventuele oninbaarheid vanuit de schoolfondsadministratie van het HHC is een voorziening getroffen. De stand van de voorziening is per 31 december 2014 € 1.830.

De vordering op het ministerie betreft het verschil tussen betaalritme en 5/12e deel van de beschikking 2014/2015 van de personele lumpsum, impuls gebieden en personeel- en arbeidsmarktbeleid.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model EL: Effecten en Liquide middelen

1.7 Liquide middelen

		31 december 2014	31 december 2013
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	645.743	928.069
1.7.3	Deposito's	1.577.741	2.152.357
1.7.4	Overige liquide middelen	31	-
	Liquide middelen	2.223.515	3.080.426

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model EV: Eigen vermogen

		Stand per 1 januari 2014	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2014
2.1.1	Algemene reserve	10.230.927	(1.893.666)	-	8.337.261
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	-	500.000	-	500.000
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	651.396	(40.049)	-	611.347
	Eigen Vermogen	**10.882.323**	**(1.433.715)**	-	**9.448.608**

Toelichting:
De private middelen op de balans betreffen middelen die door onder andere ouderraden zijn binnen gehaald en waar deze ouderraden zeggenschap over hebben (de schoolbankrekeningen). Deze middelen vallen formeel onder de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag, die echter de volmachten heeft gegeven aan de directeuren en/of ouders.
De bestemmingsreserve publiek betreft een reserve voor mobiliteit van het personeel.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

2.2 Voorzieningen

		Stand per 1 januari 2014	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31 december 2014	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1	Personeelsvoorziening	247.445	76.015	28.133	-	-	295.327	*17.077*	*278.250*
2.2.3	Overige voorzieningen	373.197	343.024	257.729	-	-	458.492	*458.492*	-
	Voorzieningen	620.642	419.039	285.862	-	-	753.819	475.569	278.250
	Uitsplitsing								
	Jubilea	247.445	36.932	28.133	-	-	256.244	-	-
	Duurzame inzetbaarheid	-	27.083	-	-	-	27.083	-	-
	Spaarverlof	-	12.000	-	-	-	12.000	-	-
2.2.1	Personeelsvoorziening	247.445	76.015	28.133	-	-	295.327	-	-

Toelichting

De personeelsvoorziening betreft de voorziening jubilea, spaarverlof en duurzame inzetbaarheid.

De overige voorziening betreft voorziening onderhoud.

De dotatie bij de voorziening spaarverlof is ontstaan door het overnemen van een personeelslid. Het bedrag is gestort door de vorige werkgever.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model KS: Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

		31 december 2014	31 december 2013
2.4.3	Crediteuren	473.996	650.433
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	734.216	733.297
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	215.893	-
2.4.9	Overige kortlopende schulden	495.560	443.237
2.4.10	Overlopende passiva	1.212.870	1.315.025
Kortlopende schulden		3.132.535	3.141.992
Uitsplitsing			
2.4.7.1	*Loonheffing*	*678.358*	*679.535*
2.4.7.3	*Premies sociale verzekeringen*	*55.858*	*53.761*
2.4.9.2	*Overige*	*495.560*	*443.237*
2.4.9	Overige kortlopende schulden	495.560	443.237
2.4.10.2	*Vooruitontv. subs. OCW/EL&I geoormerkt*	*599.296*	*668.904*
2.4.10.4	*Vooruitontv. termijnen*	*18.468*	*67.587*
2.4.10.5	*Vakantiegeld en -dagen*	*542.634*	*549.256*
2.4.10.8	*Overige*	-	*29.278*
	Bindingstoelage	*30.310*	-
	Doelsubsidie overige	*22.162*	-
2.4.10	Overlopende passiva	1.212.870	1.315.025

Voor identificatiedoeleinden. Behorend bij controleverklaring d.d. 17 juni 2015

Model G: Verantwoording subsidies

G1. VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES ZONDER VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a en EL&I regelingen betrekking hebben op de EL&I subsidies)

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	bedrag toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond
			€	€	Ja/nee
Lerarenbeurs	49652		4.734	4.734	nee
Lerarenbeurs	46934		5.057	5.057	nee
	totaal		9.792	9.792	

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

G2. VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES MET VERREKENINGSCLAUSULE (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub B en EL&I regelingen betrekking hebben op de EL&I subsidies)

G2.A. Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	bedrag toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	totale kosten	te verrekenen ultimo verslagjaar
			€	€	€	€
regeling innovatieimpuls onderwijs	divers		296.440	296.440	296.440	-
	totaal		296.440	296.440	296.440	-

G2.B. Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	bedrag toewijzing	saldo 1 januari 2014	ontvangen in verslagjaar	lasten in verslagjaar	totale kosten 31 december 2014	saldo nog te besteden 31 december 2014
			€	€	€	€	€	€
	totaal		-	-	-	-	-	-

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Het bestuur heeft geen subsidie ontvangen met betrekking tot Onderwijs Netwerk Ondernemen.

Jaar	Kenmerk	A. Begroten Projectkosten	toewijzing	C. Projectkosten	vaststelling	Te verrekenen
		€	€	€	€	€
2009						
2010						
2011						
2012						
2013						

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model OB: Opgave overheidsbijdragen

3.1 Rijksbijdragen

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/EZ	19.418.061	19.308.353	19.215.327
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	871.188	1.020.173	1.685.816
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	181.646	-	-
	Rijksbijdragen	20.470.895	20.328.526	20.901.143

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	315.981	275.405	367.570
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	315.981	275.405	367.570

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model OB1: Opgave overheidsbijdragen PO

3.1 Rijksbijdragen

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/EZ	10.046.117	10.102.680	10.459.038
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	318.513	373.196	526.159
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	119.116	-	-
	Rijksbijdragen	10.483.746	10.475.876	10.985.197

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	267.050	526.552	315.395
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	267.050	526.552	315.395

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model OB2: Opgave overheidsbijdragen VO

3.1 Rijksbijdragen

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/EZ	9.379.443	9.347.056	8.756.289
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	545.174	531.471	1.159.657
3.1.4	Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	62.530	-	-
	Rijksbijdragen	9.987.147	9.878.527	9.915.946

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	39.856	-	33.457
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	39.856	-	33.457

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model OB3: Opgave overheidsbijdragen Bestuur en financiën

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9.075	9.075	18.717
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	9.075	9.075	18.717

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model OB4: Opgave overheidsbijdragen Private middelen

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model AB: Opgave andere baten

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

	Werkelijk 2014	Werkelijk 2013
College-, cursus-, les- en examengelden	-	-

3.4 Baten in opdracht van derden

	Werkelijk 2014	Werkelijk 2013
Baten in opdracht van derden	-	-
Uitsplitsing		

3.5 Overige baten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.5.1	Verhuur	43.612	49.048	46.052
3.5.5	Ouderbijdragen	122.848	39.724	102.230
3.5.6	Overig	662.544	372.939	1.025.300
	Overige baten	829.004	461.711	1.173.582

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model AB1: Opgave andere baten PO

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

	Werkelijk 2014	Werkelijk 2013
College-, cursus-, les- en examengelden	-	-

3.5 Overige baten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.5.1	Verhuur	22.180	27.688	22.947
3.5.6	Overig	224.940	44.100	292.683
	Overige baten	247.120	71.788	315.630

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model AB2: Opgave andere baten VO

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

	Werkelijk 2014	Werkelijk 2013
College-, cursus-, les- en examengelden	-	-

3.5 Overige baten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.5.1	Verhuur	-	-	1.721
3.5.5	Ouderbijdragen	73.094	39.724	40.556
3.5.6	Overig	51.102	43.750	323.892
	Overige baten	124.196	83.474	366.169

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model AB3: Opgave andere baten Bestuur en financiën

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

	Werkelijk 2014	Werkelijk 2013
College-, cursus-, les- en examengelden	-	-

3.5 Overige baten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.5.1	Verhuur	21.431	21.360	21.383
3.5.6	Overig	40	-	-
	Overige baten	21.471	21.360	21.383

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model AB4: Opgave andere baten Private middelen

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

	Werkelijk 2014	Werkelijk 2013
College-, cursus-, les- en examengelden	-	-

3.5 Overige baten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
3.5.5	Ouderbijdragen	49.754	-	61.674
3.5.6	Overig	386.461	-	408.726
	Overige baten	436.215	-	470.400

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model LA: Opgave van de lasten

4 Lasten

4.1 Personele lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.1.1	Lonen en salarissen	16.449.813	16.223.985	16.244.636
4.1.2	Overige personele lasten	2.523.396	1.618.046	2.236.893
4.1.3	Af: Uitkeringen	654.356	300.000	577.029
	Personele lasten	18.318.853	17.542.031	17.904.500
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	*Brutolonen en salarissen*	*12.478.929*	*16.223.985*	*12.359.822*
4.1.1.2	*Sociale lasten*	*2.138.990*	-	*1.983.189*
4.1.1.3	*Pensioenpremies*	*1.831.894*	-	*1.901.625*
	Lonen en salarissen	*16.449.813*	*16.223.985*	*16.244.636*
4.1.2.1	*dotaties voorzieningen*	*64.015*	*13.500*	-
4.1.2.2	*personeel niet in loondienst*	*1.971.740*	*956.850*	*1.421.541*
4.1.2.3	*overige*	*487.641*	*647.696*	*815.352*
	Overige personele lasten	*2.523.396*	*1.618.046*	*2.236.893*

Toelichting
Gemiddeld FTE 2014 bedraagt 251
Gemiddeld FTE 2013 bedraagt 245

4.2 Afschrijvingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.2.2	Materiële vaste activa	570.883	545.917	553.175
	Afschrijvingslasten	570.883	545.917	553.175

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.3 Huisvestingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.3.1	Huur	74.366	54.500	55.752
4.3.3	Onderhoud	334.116	229.029	234.840
4.3.4	Energie en water	465.016	389.166	361.993
4.3.5	Schoonmaakkosten	389.997	401.965	435.321
4.3.6	Heffingen	42.664	40.714	39.477
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	343.024	343.026	339.436
4.3.8	Overige huisvestingslasten	25.434	16.200	90.279
	Huisvestingslasten	1.674.617	1.474.600	1.557.098

4.4 Overige lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	960.989	881.030	962.618
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.130.568	1.060.075	1.140.719
4.4.4	Overig	813.776	290.055	794.270
	Overige lasten	2.905.333	2.231.160	2.897.607
	Specificatie honorarium			
4.4.1.1	*Onderzoek jaarrekening*	*54.966*	*30.000*	*18.690*
	Accountantslasten	54.966	30.000	18.690

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model LA1: Opgave van de lasten PO

4 Lasten

4.1 Personele lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.1.1	Lonen en salarissen	8.657.846	8.697.515	8.794.922
4.1.2	Overige personele lasten	1.735.591	1.118.046	1.290.329
4.1.3	Af: Uitkeringen	616.781	300.000	566.894
	Personele lasten	9.776.656	9.515.561	9.518.357
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	*Brutolonen en salarissen*	5.444.057	-	6.475.444
4.1.1.2	*Sociale lasten*	2.294.491	-	1.347.517
4.1.1.3	*Pensioenpremies*	919.298	-	971.961
	Lonen en salarissen	*8.657.846*	-	*8.794.922*
4.1.2.1	*dotaties voorzieningen*	18.872	5.500	-
4.1.2.2	*personeel niet in loondienst*	1.302.079	551.850	657.962
4.1.2.3	*overige*	414.640	560.696	632.367
	Overige personele lasten	*1.735.591*	*1.118.046*	*1.290.329*

4.2 Afschrijvingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.2.2	Materiële vaste activa	264.447	268.072	275.808
	Afschrijvingslasten	264.447	268.072	275.808

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.3 Huisvestingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.3.1	Huur	21.141	16.000	15.128
4.3.3	Onderhoud	181.398	154.577	154.950
4.3.4	Energie en water	283.600	228.016	234.671
4.3.5	Schoonmaakkosten	227.598	256.265	271.837
4.3.6	Heffingen	33.230	29.714	28.780
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	207.824	207.826	203.390
	Huisvestingslasten	954.791	892.398	908.756

4.4 Overige lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	393.046	354.430	383.716
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	449.428	399.665	467.278
4.4.4	Overig	85.259	86.479	82.546
	Overige lasten	927.733	840.574	933.540

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model LA2: Opgave van de lasten VO

4 Lasten

4.1 Personele lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.1.1	Lonen en salarissen	7.580.604	7.354.442	7.289.026
4.1.2	Overige personele lasten	1.075.552	736.054	916.777
4.1.3	Af: Uitkeringen	37.576	-	10.136
	Personele lasten	8.618.580	8.090.496	8.195.667
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	*Brutolonen en salarissen*	5.050.043	-	5.755.383
4.1.1.2	*Sociale lasten*	1.642.346	-	626.721
4.1.1.3	*Pensioenpremies*	888.216	-	906.922
	Lonen en salarissen	*7.580.604*	-	*7.289.026*
4.1.2.1	*dotaties voorzieningen*	44.755	7.500	-
4.1.2.2	*personeel niet in loondienst*	657.372	297.000	507.658
4.1.2.3	*overige*	373.424	431.554	409.119
	Overige personele lasten	*1.075.552*	*736.054*	*916.777*

4.2 Afschrijvingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.2.2	Materiële vaste activa	278.343	255.697	253.493
	Afschrijvingslasten	278.343	255.697	253.493

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.3 Huisvestingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.3.1	Huur	52.900	38.500	40.624
4.3.3	Onderhoud	148.128	71.552	73.984
4.3.4	Energie en water	181.183	159.600	125.901
4.3.5	Schoonmaakkosten	161.567	144.700	162.410
4.3.6	Heffingen	8.863	9.000	8.076
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	125.200	125.200	126.046
4.3.8	Overige huisvestingslasten	24.957	16.200	90.279
	Huisvestingslasten	702.798	564.752	627.320

4.4 Overige lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	298.438	325.000	381.437
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	676.061	656.387	666.327
4.4.4	Overig	241.689	156.350	202.801
	Overige lasten	1.216.189	1.137.737	1.250.565

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model LA3: Opgave van de lasten Bestuur en financiën

4 **Lasten**

4.1 **Personele lasten**

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.1.1	Lonen en salarissen	210.215	136.650	160.687
4.1.2	Overige personele lasten	-291.391	-174.500	29.787
	Personele lasten	-81.176	-37.850	190.474
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	*Brutolonen en salarissen*	148.190	-	128.995
4.1.1.2	*Sociale lasten*	37.646	-	8.951
4.1.1.3	*Pensioenpremies*	24.380	-	22.741
	Lonen en salarissen	*210.215*	-	*160.687*
4.1.2.1	*dotaties voorzieningen*	388	500	-
4.1.2.2	*personeel niet in loondienst*	12.288	108.000	255.921
4.1.2.3	*overige*	-304.067	-283.000	-226.134
	Overige personele lasten	*-291.391*	*-174.500*	*29.787*

4.2 **Afschrijvingslasten**

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.2.2	Materiële vaste activa	21.866	21.501	20.989
	Afschrijvingslasten	21.866	21.501	20.989

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.3 Huisvestingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.3.3	Onderhoud	1.945	2.900	5.907
4.3.4	Energie en water	233	1.550	1.422
4.3.5	Schoonmaakkosten	832	1.000	1.075
4.3.6	Heffingen	572	2.000	2.621
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvoorzieningen	10.000	10.000	10.000
	Huisvestingslasten	13.582	17.450	21.025

4.4 Overige lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	269.142	182.784	190.032
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	6.298	4.500	7.114
4.4.4	Overig	24.933	41.050	18.990
	Overige lasten	300.372	228.334	216.136

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model LA4: Opgave van de lasten Private middelen

4 **Lasten**

4.1 **Personele lasten**

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.1.1	Lonen en salarissen	1.146	-	-
4.1.2	Overige personele lasten	3.645	-	-
	Personele lasten	4.791	-	-
4.1.2.3	*overige*	3.645	-	-
	Overige personele lasten	*3.645*	-	-

4.2 **Afschrijvingslasten**

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.2.2	Materiële vaste activa	6.227	-	2.885
	Afschrijvingslasten	6.227	-	2.885

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.3 Huisvestingslasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.3.3	Onderhoud	2.645	-	-
4.3.8	Overige huisvestingslasten	477	-	-
	Huisvestingslasten	3.122	-	-

4.4 Overige lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	363	-	7.433
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	-1.219	-	-
4.4.4	Overig	461.895	-	489.933
	Overige lasten	461.039	-	497.366

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model FB: Financiële baten en lasten

5 **Financiële baten en lasten**

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
5.1	Rentebaten	229.415	219.000	235.138
5.4	Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	227.166	-	(70.540)
5.5	Rentelasten (-/-)	(36.490)	(20.000)	(94.074)
	Financiële baten en lasten	420.091	199.000	70.524

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model FB1: Financiële baten en lasten PO

5 **Financiële baten en lasten**

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
5.1	Rentebaten	53	-	-
	Financiële baten en lasten	53	-	-

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model FB3: Financiële baten en lasten Bestuur en financiën

5 Financiële baten en lasten

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
5.1	Rentebaten	225.151	219.000	228.596
5.4	Overige opbrengsten financiële vaste activa en effecten	227.166	-	-70.540
5.5	Rentelasten (-/-)	-31.193	-20.000	-90.733
	Financiële baten en lasten	421.124	199.000	67.323

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model FB4: Financiële baten en lasten Private middelen

5 **Financiële baten en lasten**

		Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
5.1	Rentebaten	4.209	-	6.542
5.5	Rentelasten (-/-)	-5.296	-	-3.341
	Financiële baten en lasten	-1.087	-	3.201

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Model E: Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm 2014	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2014 Eur	Resultaat 2014 Eur	Art2:403 BW BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
Neutrale Basisschool de St	Stichting	Uithuizermeede	4	406.373	14.274	n.v.t.	100	Nee

Op grond van artikel 2.407, lid 1a BW is consolidatie achterwege gebleven vanwege het geringen belang (3,5%) van NBS de sterren op het balanstotaal van Schoolbestuur L&E.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

4.1: Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

Vermelding topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen 1 (vermelding alle bestuurders met dienstbetrekking)

Naam	Voorzitter	Ingang dienst-verband	Einde dienst-verband	Omvang dienst-verband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoeding	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichtingen
	j / n			in FTE	€	€	€	€	
Drs. A.M.G. Volp-Kortenhorst	n	1-1-2012	onbepaald	1	109.703		18.228		

Vermelding topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen 2 (vermelding alle bestuurders zonder dienstbetrekking)

Naam	Voorzitter	Ingang dienst-verband	Einde dienst-verband	Omvang dienst-verband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoeding	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichtingen
	j / n			in FTE	€	€	€	€	

Vermelding toezichthouders (lid van het hoogste toezichthoudend orgaan)

Functie of functies	Naam	Voorzitter	Ingang dienst-verband	Einde dienst-verband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoeding	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichtingen
		j / n			€	€	€	€	
Voorzitter	drs. H.G. Hoek	j			11.359				
Algemeen bestuurslid	R.J. Brands	n			11.359				
Algemeen bestuurslid	ing. D. Harssema	n			6.451				
Algemeen bestuurslid	ing. G.H. Dijksterhuis MGM	n			6.451				
Algemeen bestuurslid	drs. E.M. Rodenburg	n			6.451				

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

4.2: Vermelding gegevens van eenieder van wie de bezoldiging de WNT-norm te boven gaat

Vermelding niet-topfunctionarissen (andere functionarissen van wie de bezoldiging c.q. de ontslagvergoeding de norm overschrijdt)

Functie of functies	Ingang dienstverband	Einde dienst-verband	Omvang dienst-verband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoeding	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichtingen
			in FTE	€	€	€	€	
Interim directeur	18-6-2014	30-4-2015	1	90.529				*

** Plaatvervangende directeur. Op korte termijn was vervanging noodzakelijk. Vervanger benodigd met kennis en ervaring. Begin periode ook een grondige analyse met verbeterplan opgesteld betreffende de organisatie (structuur en cultuur), de financiële situatie en het ziekteverzuim.*

Vermelding niet-topfunctionarissen (zelfde als hierboven, maar dan over het voorgaande verslagjaar)

Functie of functies	Ingang dienstverband	Einde dienst-verband	Omvang dienst-verband	Beloning	Belastbare onkosten-vergoeding	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichtingen
			in FTE	€	€	€	€	

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Huurovereenkomst

Dit betreft een verhuurovereenkomst van de geldautomaatruimte aan de Pastorieweg 2 te Warffum. De huurverplichting bedraagt in totaal € 25.000 over vijf jaren. Hiervan valt een bedrag van € 5.000 binnen één jaar.

Meerjarige contracten

De volgende meerjarige contracten zijn afgesloten door Schoolbestuur L&E:

Primair onderwijs

- Tuinonderhoud, looptijd van 1 januari 2008 tot 31-12-2010, wordt stilzwijgend verlengd, bedrag van ca. € 36.000.
- C3LO, looptijd van 8 maart 2012 tot 8 maart 2015, jaarlijks bedrag van ca. € 49.000.
- Administratiekantoor, looptijd van 1 januari 2013 tot 1 januari 2016, bedrag 2014 € 170.825.
- Onderhoudsbeheer, begeleiding en coördinatie, jaarlijks bedrag van ca. € 60.000.
- Kopieerapparatuur, looptijd van 1 februari 2006 tot 1 november 2012, wordt stilzwijgend verlengd, jaarlijks bedrag van ca. € 44.505.

Voortgezet onderwijs

- Administratiekantoor, looptijd van 1 januari 2013 tot 1 januari 2016, bedrag 2014 € 118.221.
- Kopieerapparatuur, looptijd van 1 oktober 2012 tot 1 oktober 2014, bedrag 2014 € 43.124.
- Tuinonderhoud, looptijd van 1 januari 2008 tot 31-12-2010, wordt stilzwijgend verlengd, bedrag van ca. € 36.000.
- Onderhoudsbeheer, begeleiding en coördinatie, jaarlijks bedrag van ca. € 32.000.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Overige gegevens

Bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.
Het voorstel voor de resultaatbestemming is als volgt:

Resultaat 2014		
€	(1.893.666)	wordt onttrokken aan de algemene reserve
€	500.000	wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve publiek
€	(40.049)	wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve privaat
€	(1.433.715)	totaal resultaatverdeling

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Deloitte Accountants B.V.
Sophialaan 30
8911 AE Leeuwarden
Postbus 826
8901 BP Leeuwarden
Nederland

Tel: 088 288 2888
Fax: 088 288 9877
www.deloitte.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de toeziende bestuursleden van Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting te Warffum.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de (in jaarstukken opgenomen op pagina 74 tot en met 127) jaarrekening 2014 van Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eems-stichting te Warffum gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2014 en de staat van baten en lasten over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van de directeur-bestuur

De directeur-bestuurder van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

De directeur-bestuurder is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

De directeur-bestuurder is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld artikel 171, lid 4 van de Wet op het primair onderwijs. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014. Dit vereist dat wij voldoen aan voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853.

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede in het kader van de financiële rechtmatigheid voor de naleving van die relevante wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur van de entiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Schoolbestuur voor primair en voortgezet onderwijs tussen Lauwers en Eemsstichting te Warffum per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014 in alle van materieel belang zijnde aspecten voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

Deloitte.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393, lid 5 onder e en f van het BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Jaarverslag van het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 is opgesteld, en of de in artikel 2:392, lid 1 onder b tot en met h van het BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391, lid 4 van het BW.

Leeuwarden, 17 juni 2015

Deloitte Accountants B.V.

was getekend: J.S. Huizinga RA

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer	13683
Naam instelling	Schoolbestuur L en E
Postadres	Postbus 5
Postcode	9989 ZG
Plaats	Warffum
Telefoon	0595-424955
Fax	0595-425131
E-mailadres	schoolbestuur@lauwerseneems.nl
Website	www.lauwerseneems.nl

			Sector		
BRIN-nummers	16ZK	Het Hogeland College	VO	Warffum	Eemsmond
				Uithuizen	Eemsmond
				Wehe den Hoorn	De marne
	03DF	o.b.s. Kromme Akkers	PO	garnwerd	Winsum
	03DG	o.b.s. Klinkenborg	PO	Kantens	Eemsmond
	03EI	o.b.s. Usquert	PO	Usquert	Eemsmond
	03FQ	o.b.s. De Holm	PO	Den andel	Winsum
	04HV	Openbare Jenaplanschool De Weerborg	PO	Wehe den Hoorn	De Marne
	06AL	Samenwerkingsschool Op Wier	PO	Ezinge	Winsum
	06AO	o.b.s. Onnema	PO	Zandeweer	Eemsmond
	06DD	o.b.s. Mathenesse	PO	Rasquert	Winsum
	07GX	o.b.s. Lydinge	PO	Leens	De Marne
	08FW	o.b.s. De 9 Wieken	PO	Winsum	Winsum
	09GB	o.b.s. Tiggeldobbe	PO	Winsum	Winsum
	11IV	Daltonschool De Schutsluis	PO	Oldenzijl	Winsum
	11UJ	o.b.s. Roodschoul	PO	Roodeschool	Eemsmond
	12ED	o.b.s. Brunwerd	PO	Uithuizen	Eemsmond
	18EG	o.b.s. De Wierde	PO	Adorp	Winsum
	18GA	o.b.s. Jansenius de Vries	PO	Warffum	Eemsmond
	18HF	Samenwerkingsschool Mandegoud	PO	Kloosterburen	De Marne
	18LG	o.b.s. Solte Campe	PO	Zoutkamp	De Marne
	18MU	o.b.s. Akkerwinde	PO	Ulrum	De Marne
	19KB	o.b.s. De Octopus	PO	Eenrum	De Marne
	19LH	Montessori basisschool De Getijden	PO	Pieterburen	De Marne

Voor identificatiedoeleinden.
Behorend bij controleverklaring
d.d. 17 juni 2015

Bijlage B: Overzicht rendement effectenrekening

Overzicht Rendement, groepering per product (EUR)

Verslagperiode: 01-01-2014 tot en met 31-12-2014

Klant
Naam Schoolbestuur L & E
Adres POSTBUS 5
PC/Woonplaats 9989ZG WARFFUM

Effectenrekening 24297429

	Beginpositie		Transacties			Eindpositie			Dividend/	Dividend/	Transactie	Resultaat
Fondsnaam	Volume	Koers	Waarde	Toevoegingen	Onttrekkingen	Volume	Koers	Waarde	Rente	belasting	kosten	
Obligaties												
Bank Nederlandse Gemeen 2011/2021	500.000	102,75	521.748,25	-	500.499,20	-	-	-	-	-	-	-21.249,05
Bank Nederlandse Gemeen 2011/2021	-	-	-	500.499,20	-	500.000	103,10	523.837,08	8.970,00	-	-	23.337,88
European Investment Bank 2004/2020	200.000	118,06	242.709,04	-	-	200.000	123,21	252.999,04	9.250,00	-	-	10.290,00
European Investment Bank 2009/2016	300.000	107,05	328.629,45	-	-	300.000	104,49	320.949,45	10.500,00	-	-	-7.680,00
European Investment Bank 2009/2019	300.000	115,05	354.217,19	-	-	300.000	117,71	362.212,19	12.750,00	-	-	7.995,00
European Investment Bank 2010/2022	-	-	-	404.558,46	-	360.000	119,12	431.613,37	10.800,00	-	-	27.054,91
Ned Waterschapsbank 2011/2021	400.000	102,66	414.827,70	-	402.000,00	-	-	-	-	-	-	-12.827,70
Ned Waterschapsbank 2011/2021	-	-	-	402.000,00	-	400.000	103,00	416.816,80	6.204,00	-	-	14.816,80
Nederland 1998/2028	500.000	133,49	693.819,86	-	696.651,56	-	-	-	-	-	-	2.831,70
Nederland 1998/2028	-	-	-	343.113,75	-	250.000	156,04	403.284,93	27.500,00	-	-	60.171,18
Nederland 2005/2015	250.000	104,58	265.211,99	-	254.475,00	-	-	-	-	-	-	-10.736,99
Nederland 2005/2015	-	-	-	254.475,00	-	250.000	101,77	258.174,49	8.125,00	-	-	3.699,49
Nederland 2006/2023	500.000	113,38	584.879,45	-	576.100,00	-	-	-	-	-	-	-8.779,45
Nederland 2006/2023	-	-	-	576.100,00	-	500.000	125,97	647.829,45	18.750,00	-	-	71.729,45
Nederland 2008/2018	300.000	113,01	344.586,16	-	306.600,00	-	-	-	-	-	-	-37.986,16
Nederland 2008/2018	-	-	-	306.600,00	-	300.000	114,14	347.976,16	12.000,00	-	-	41.376,16
Nederland 2009/2019	500.000	114,31	580.810,27	-	576.447,50	-	-	-	-	-	-	-4.362,77
Nederland 2009/2019	-	-	-	576.447,50	-	500.000	117,87	598.610,27	20.000,00	-	-	22.162,77
Nederland 2010/2020	500.000	111,99	568.052,74	-	564.600,00	-	-	-	-	-	-	-3.452,74
Nederland 2010/2020	-	-	-	564.600,00	-	500.000	118,45	600.352,74	17.500,00	-	-	35.752,74
Rabo VAR Coupon 3 2009/2016	400.000	104,61	420.240,00	-	402.000,00	-	-	-	-	-	-	-18.240,00
Rabo VAR Coupon 3 2009/2016	-	-	-	402.000,00	-	400.000	104,11	418.240,00	12.000,00	-	-	16.240,00
Rabo VAR Coupon 7 2010/2018	700.000	101,86	721.726,25	-	716.804,01	-	-	-	-	-	-	-4.922,24
Rabo VAR Coupon 7 2010/2018	-	-	-	402.000,00	-	400.000	103,90	420.575,00	9.000,00	-	-	18.575,00
Rabobank Nederland 2010/2020	-	-	-	360.177,35	356.119,00	-	-	-	-	-	-	-4.058,35
Rabobank Nederland 2010/2020	-	-	-	356.119,00	-	350.000	99,40	348.422,15	7.689,50	-	-	-7.696,85
Totaal Obligaties			***6.041.458,35***	***5.448.690,26***	***5.352.296,27***			***6.351.893,12***	***191.038,50***	***0,00***	***0,00***	***214.040,78***

Definitielijst:

Beginpositie Zoals bestaand op de begindatum op het begin van de dag, gewaardeerd tegen slotkoers van de vorige dag
Toevoegingen/onttrekkingen Toevoegingen en onttrekkingen op de effectenportefeuille (incl. beheerbehandelingen) en stortingen en onttrekkingen op de beleggersrekening
Eindpositie Zoals bestaand op de einddatum aan het eind van de dag, gewaardeerd tegen de slotkoers van die dag
Waarde Aantal stukken fonds in portefeuille vermenigvuldigd met de koers van het betreffende fonds per vermelde datum. In geval van individuele obligaties is deze waarde inclusief de lopende of opgebouwde rente.

Transactiekosten Alle bij effectentransactiesvoorkomende kosten
Resultaat Resultaat op positie: bevat zowel het gerealiseerde als het ongerealiseerde resultaat
Rendement Rendement over het totale vermogen bestaande uit koersbewegingen, dividend en rente na aftrek van de ingehouden voorheffing belasting*

* Het rendement wordt met behulp van de Modified Dietz-methode berekend, waarbij transacties op het vermogen tijd- en waardegewogen worden meegenomen

Overzicht Rendement, groepering per product (EUR)

Verslagperiode: 01-01-2014 tot en met 31-12-2014

Klant	Naam	Schoolbestuur L & E	Effectenrekening	24297429
	Adres	POSTBUS 5		
	PC/Woonplaats	9989ZG WARFFUM		

	Beginpositie		Transacties			Eindpositie			Dividend/	Dividend/	Transactie	Resultaat
Fondsnaam	Volume	Koers	Waarde	Toevoegingen	Onttrekkingen	Volume	Koers	Waarde	Rente	belasting	kosten	
Liquiditeiten												
NL39 RABO 0363 7536 21 EUR	2.122.540,72	-	2.122.540,72	-	660.000,00	1.577.741,4	-	1.577.741,40	40.290,41	-	19.734,24	-
Totaal Liquiditeiten			2.122.540,72	0,00	660.000,00			1.577.741,40	40.290,41	0,00	19.734,24	0,00
Totaal			8.163.999,07	5.448.690,26	6.012.296,27			7.929.634,52	231.328,91	0,00	19.734,24	214.040,78

Totaal rendement 5,39 %

Definitielijst:

Beginpositie: Zoals bestaand op de begindatum op het begin van de dag, gewaardeerd tegen slotkoers van de vorige dag

Toevoegingen/onttrekkingen: Toevoegingen en onttrekkingen op de effectenportefeuille (incl. beheerbehandelingen) en stortingen en onttrekkingen op de beleggersrekening

Eindpositie: Zoals bestaand op de einddatum aan het eind van de dag, gewaardeerd tegen de slotkoers van die dag

Waarde: Aantal stukken fonds in portefeuille vermenigvuldigd met de koers van het betreffende fonds per vermelde datum. In geval van individuele obligaties is deze waarde inclusief de lopende of opgebouwde rente.

Transactiekosten: Alle bij effectentransactiesvoorkomende kosten

Resultaat: Resultaat op positie; bevat zowel het gerealiseerde als het ongerealiseerde resultaat

Rendement: Rendement over het totale vermogen bestaande uit koersbewegingen, dividend en rente na aftrek van de ingehouden voorheffing belasting*

* Het rendement wordt met behulp van de Modified Dietz-methode berekend, waarbij transacties op het vermogen tijd- en waardegewogen worden meegenomen