

Begroting 2026

Meerjarenbegroting 2027-2030

Inhoud

Inhoudsopgave

Inhoud	1
Voorwoord	2
Vooraf	4
1. Algemeen	6
1.1 Wat doen we?	6
1.2 Wat begroten we hiervoor?	6
1.3 Wat zijn de risico's?	9
2. Onderwijs	10
2.1 Wat doen we?	10
2.2 Wat begroten we hiervoor?	11
2.3 Wat zijn de risico's?	12
3. Onderwijs aan Nieuwkomers	13
3.1 Wat doen we?	13
3.2 Wat begroten we hiervoor?	14
3.3 Wat zijn de risico's?	14
4. Subsidie basisvaardigheden	15
4.1 Wat doen we?	15
4.2 Wat begroten we hiervoor?	15
4.3 Wat zijn de risico's?	15
5. Mens en Organisatie	16
5.1 Wat doen we?	16
5.2 Wat begroten we daarvoor?	19
5.3 Wat zijn de risico's?	19
6. ICT	22
6.1 Wat doen we?	22
6.2 Wat begroten we hiervoor?	25
6.3 Wat zijn de risico's?	25
7. Huisvesting en Facilitair	27
7.1 Wat begroten we hiervoor?	28
7.2 Wat zijn de risico's?	29
8. Belangrijkste aandachtspunten voor meerjarenbegroting	30
2026-2030	30
Bijlagen	32

Voorwoord

Bij kom Leren werken we elke dag met toewijding aan goed onderwijs voor de kinderen die aan onze zorg zijn toevertrouwd. We doen dit met hart voor de zaak, oog voor elkaar en het vertrouwen dat we samen het verschil maken. Onze professionals, leerkrachten, assistenten en ondersteuners, schoolleiders en stafmedewerkers, geven dagelijks vorm aan onze Koers* en visie. Hun expertise, betrokkenheid en vakmanschap zijn leidend in de keuzes die we maken. Dat zorgt voor eigenaarschap en versterkt het vertrouwen om te experimenteren, te leren en te groeien. Soms lukt iets niet. Dan lossen we dat samen op en nemen we de lessen mee in onze verdere ontwikkeling.

Onze koers is stevig. Onze kernwaarden, erkenning, betrouwbaarheid, partnerschap en plezier, zijn voelbaar in de praktijk en geven richting aan ons dagelijks handelen. We voeren de professionele dialoog, durven te reflecteren en maken ruimte voor eigenaarschap. Dit is zichtbaar in onze Bondgenootschappen, Regiegroepen, de kom Leren Academie en de manier waarop we samen keuzes maken, strategisch, onderwijskundig én financieel.

In deze begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2027–2030 maken we deze keuzes inzichtelijk en onderbouwen we ze transparant. We laten zien dat we investeren in wat er écht toe doet: onze mensen, gebouwen, ICT-infrastructuur en bovenal goed onderwijs. Daarbij gaan we doelmatig, rechtmatig en zorgvuldig om met onze middelen. Zo hebben we onze personeelslasten teruggebracht van 90,5% in 2024 naar 85,5% in 2025, met als doel 84% aan het eind van schooljaar 2025–2026. Dit vraagt om scherpe afwegingen die bijdragen aan een financieel gezonde toekomst.

Als we kijken naar de toekomst, dan vraagt dit ook om verder vooruit te kijken dan een jaar of een viertal jaren. In dat kader hebben we stappen gezet en zullen we ook komend jaar stappen zetten in de samenwerking en verdere verkenning en onderzoek van die samenwerking met onze partnerstichting MosaLira. Er ligt een intentieverklaring tot fusie en in 2026 gaan we een fase in waarin een fusie-effectrapportage gemaakt wordt om vanuit daar verdere afwegingen te kunnen maken.

De Inspectie van het Onderwijs bevestigde in haar vierjaarlijks onderzoek dat onze manier van samenwerken leidt tot reflectie en eigenaarschap. Een mooie erkenning van de cultuur die we samen hebben opgebouwd: een cultuur waarin mensen zich gezien en gehoord voelen, en waarin we samen werken aan goed onderwijs. Tegelijkertijd zijn we blijven we ons natuurlijk ontwikkelen.

De komende jaren staan in het teken van versterken en verankeren. We bouwen verder aan:

- **De Mens Centraal:** Investeren in welbevinden, inzetbaarheid en professionalisering van medewerkers. De herijkte gesprekkencyclus, het beoordelingskader en de kom Leren Academie zijn hierin belangrijke pijlers. We stimuleren eigenaarschap en gespreid leiderschap.
- **Talentontwikkeling & Diversiteit:** We stimuleren talentontwikkeling bij kinderen én medewerkers, zetten in op inclusiever onderwijs, kansrijk adviseren en het versterken van Bondgenootschappen.
- **Leer- & Leefgemeenschap in Transitie:** Onderwijs verbinden we met de wereld om ons heen. Duurzaamheid, digitale geletterdheid en maatschappelijke betrokkenheid zijn geïntegreerd in onze onderwijspraktijk.
- **Kwaliteitscultuur:** We versterken onze interne kwaliteitscyclus, scholen intern begeleiders tot kwaliteitscoördinatoren en bouwen aan onderwijskundig leiderschap. We leggen de lat hoog, passend bij onze context en populatie.
- **Financiële stabiliteit:** We maken meerjarige keuzes in afstemming met directeuren en blijven alert op risico's zoals arbeidsmarktkrapte, verzuim en tijdelijke subsidies.
- **Huisvesting:** We realiseren duurzame, multifunctionele gebouwen in samenwerking met gemeenten en kindpartners. De doorontwikkeling van (Kern)kindcentra richt zich op efficiënt ruimtegebruik, samenwerking en een rijke schooldag voor ieder kind.
- **ICT:** We zetten in op regie, samenwerking en innovatie. AI en digitale geletterdheid krijgen een strategische plek in ons onderwijs, ondersteund door een veilige, toekomstbestendige infrastructuur.

Met deze begroting geven we inzicht in onze financiële keuzes en de risico's die we onderkennen. We

blijven investeren in mensen, gebouwen, ICT en onderwijskwaliteit, met oog voor een veranderende context en de noodzaak om flexibel en toekomstgericht te blijven handelen.

Iedere dag zetten we een stapje – en samen zetten we ook het komend jaar weer een grote stap vooruit.

Inge Ambaum-Jordens
College van Bestuur

*Voor achtergrondinformatie en de grote lijnen van onze Koers, verwijs ik graag naar ons Koersplan 2023-2027.

Vooraf

Uitgangspunten

Vanuit onze meerjarenvisie is het van belang om een sluitende begroting op schoolniveau op te stellen in lijn met het schoolplan en ons kom Leren Koersplan. De uitgangspunten die gehanteerd worden voor het onderhavige begrotingsjaar, zijn eerder in de kaderbrief begroting 2026 meerjarenbegroting 2027-2030 beschreven en sluiten aan op de resultaatgebieden zoals gehanteerd in het Koersplan, waarbij inleidend gestart wordt met benoemen van algemene uitgangspunten.

Algemeen

- Het Koersplan **‘Tot hier en nu verder’** over de planperiode 2023-2027 is leidend voor de activiteiten die we opnemen in de begroting.
- Deze begroting wordt opgesteld vanuit de stand alone positie van kom Leren. Zoals algemeen bekend zijn er verkenningen gestart met als beoogd doel de mogelijkheden en de vorm van samenwerken met MosaLira te intensiveren, waarbij op dit moment nog gesprekken plaatsvinden over de uitkomst hiervan en het bijpassende tijdspad.
- Vanuit het bestuursbureau wordt ervoor gezorgd dat er altijd gerekend wordt met de meest actuele parameters in Capisci. In de begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2027-2030 wordt voor alle jaren uitgegaan van het laatst bekende prijspeil en verwachte indexering, zoals hiervoor opgenomen onder de gehanteerde uitgangspunten. Rijksbijdragen zijn bepaald op basis van geldende tarieven en vastgestelde leerlingaantallen. De meest actuele salariskosten zijn bepaald op basis van de geldende CAO. Kosten/baten worden toegerekend aan de periode (maand) waarop deze betrekking hebben.
- Prijsindexaties van gemiddeld 5% respectievelijk 5,5% voor overige personele respectievelijk materiële lasten worden gehanteerd.

Resultaatgebied Onderwijs

- De gelden die wij op stichtingsniveau ontvangen van het samenwerkingsverband (SWV) worden verminderd met de loonkosten van het bovenschools ondersteuningsteam passend onderwijs (OPO), 3 interne ambulante begeleiders en de externe kosten van ambulante begeleiding (AB). Het restant wordt op basis van leerlingenaantal teruggeploegd naar de scholen.

Resultaatgebied Mens & Organisatie

- Loonkosten (salarisrun) augustus 2025 is als basis gehanteerd voor begroting 2026.
- De huidige CAO Primair Onderwijs loopt af per 31-10-2025 en is leidend voor de begrote personele lasten. Verondersteld wordt dat de mogelijke stijging van personele lasten als gevolg van indexeringen, gecompenseerd worden in de Rijksbekostiging.
- De daadwerkelijke loonkosten worden gehanteerd voor de berekening van formatie. Op deze wijze wordt het meest realistische beeld van de totale personeelskosten op schoolniveau weergegeven.
- De kosten van vervangingen komen ten laste van de school en worden meegenomen in de bepaling van de 84% totale personeelslast.
- Eind schooljaar 2025-2026 is onze personeelslast max. 84% van totale baten.
- De kosten van nascholing worden begroot op schoolniveau, uitgaande van een vast bedrag per medewerker (fte), team en directeur. De kom Leren Academie draagt zorg voor een passend scholingsaanbod waar de mogelijkheid bestaat tot deelname aan (en inkoop van) (na)scholingen.

Resultaatgebied Huisvesting

- Groot onderhoud aan gebouwen wordt bovenschools bekostigd vanuit de bestemmingsreserve groot onderhoud.
- De kosten van klein onderhoud worden op schoolniveau verantwoord.
- Grootschalige investeringen inventaris/meubilair worden bovenschools bekostigd op het moment van ver-/nieuwbouw. Reguliere vervangingsinvesteringen inventaris/meubilair worden op basis van reguliere looptijd (20 jaar) vervangen. Daarnaast is ingeval van een

substantiële mutatie van leerlingenaantallen op schoolniveau het mogelijk de hieruit volgende aanschaffingen te doen plaatsvinden.

Resultaatgebied ICT

- ICT-investeringen, waaronder leerling apparatuur (laptops), apparatuur voor medewerkers (laptop en werkplek) alsook de touchscreens, en tot slot netwerkapparatuur, worden bovenschools bekostigd aan de hand van een meerjarig investeringsplan waarvan de input op schoolniveau is opgehaald.

Resultaatgebied Financiën

- Er wordt een sluitende of begroting met positief resultaat aangeleverd.
 - Voor de volgende school en/of organisatieonderdeel met een specifieke doelstelling geldt hierop een uitzondering: taalklassen, instapklassen en Onderwijs voor anderstaligen (De Brug).
- In uiterste situaties kan besloten worden om een begrotingstekort van een school aan te vullen vanuit de bestemmingsreserve. Hierop dienen eerst mogelijk interventies op schoolniveau onderzocht te worden en als op dat niveau geen interventies mogelijk zijn wordt het knelpunt in het bondgenootschap bekeken en tot slot in het Directeuren Overleg (verder: DO).
- Bij scholen waar sprake is van bovengemiddelde groei in het schooljaar 2025-2026, zullen gezien de T-1 bekostiging de rijksbijdragen niet dekkend zijn voor de kosten. Er dient eerst binnen de eigen regelruimte (en/of bondgenootschap) gekeken te worden hoe dit tekort kan worden opgevangen. Op stichtingsniveau wordt indien van toepassing de groeibekostiging beheerd en op aanvraag en afstemming in het DO ingezet voor de betreffende school.
- **Samen** voor goed onderwijs betekent dat we vanuit het solidariteitsprincipe het exploitatieresultaat einde kalenderjaar op schoolniveau toevoegen of onttrekken aan de bestemmingsreserve op stichtingsniveau waardoor we inhoudelijke keuzes kunnen maken op inzet van middelen.
- Leerlingaantallen stijgen licht op stichtingsniveau voor de begrotingsperiode. Een juiste leerlingenprognose is de verantwoordelijkheid van de directeur.
- Voor de indexatie reguliere bekostiging worden de adviezen van de PO-raad gevolgd. Voor 2026 bedraagt deze indexatie 3,8%. Aanvullend is middels voortschrijdend inzicht en meerjarige historische cijfers ervoor gekozen om 1,5% toe te voegen aan het advies van de PO-raad. Hiermee wordt getracht de jaarlijkse herziening van de bekostiging aan de voorkant te verwerken in de kalenderjaarbegroting.
- Totale afdracht bestuursbureau bedraagt maximaal 15%. Dit betekent dat van de 100% inkomsten op stichtingsniveau 15% wordt afgedragen voor de kosten bovenschools en bestuurskantoor. De totale inkomsten minus de 15% afdracht is dan 100% van de inkomsten die op basis van leerlingenaantal aan de scholen wordt toebedeeld waar dan maximaal 84% personele kosten zijn en 16% materiële kosten.
- Reguliere en tijdelijke subsidies worden los van elkaar beoordeeld voor het bepalen van de cijfers in de begroting. Tijdelijke subsidies, denk aan subsidie basisvaardigheden of school & omgeving, worden zowel qua inkomsten als uitgaven niet meegewogen in de berekening van de 84% maximale personeelslast. De uitputting van deze subsidies wordt apart gevolgd.
- De investeringen in onderwijsleerpakketmiddelen (OLP) worden bovenschools verantwoord. Jaarlijkse OLP exploitatielasten zoals licenties worden op schoolniveau verantwoord.

1. Algemeen

1.1 Wat doen we?

In ons Koersplan 2023-2027 staan onze pijlers (De Mens Centraal, Talentontwikkeling en Diversiteit, Leer- en Leefgemeenschap in Transitie), onze missie en onze visie. De gehele organisatie en in het bijzonder de Regiegroepen geven vorm aan de vertaling van deze pijlers naar de praktijk. In de besturingsfilosofie en de daarbij behorende werkwijze zien we de pijlers van onze koers duidelijk terug:

Bij kom Leren stellen wij **de mens centraal**. We kijken naar ontwikkeling van onze professionals én ontwikkeling van kinderen en de relatie tot de wereld om ons heen. Wij erkennen dat onze leefwereld in ongekend tempo verandert. We moeten en willen hierin meebewegen vanuit de overtuiging dat dat een van onze maatschappelijke opdrachten is. Zo is ook onze eigen **leer- & leefgemeenschap in transitie**. We zijn ons ervan bewust dat we kinderen toerusten voor een toekomst die voor een groot deel niet te voorspellen is en waarin duurzaamheidsvraagstukken en (wereld)burgerschap majeure thema's zijn. Hierbij vertrouwen we op elkaar en onszelf, op de ontmoeting met de ander en rekenen we op **talenten & diversiteit**. We zien dat de kracht zit in het verder ontwikkelen van kwaliteiten en het verzilveren van deze talenten en de diversiteit binnen onze stichting. We zijn allemaal anders en we erkennen deze ongelijkheid om er (samen) ons voordeel mee te doen.

In de basis gaat het om onderstaande zaken:

- Wij bieden goed, eigentijds, passend onderwijs, zo thuisnabij en inclusief mogelijk.
- Wij zijn een professionele leer- en leefgemeenschap, waarin expertise gedeeld, vergroot en ontwikkeld wordt in verbinding met elkaar en de omgeving.
- Wij zijn een boeiende, inspirerende stichting om te werken en investeren in onze mensen.
- Wij geven de ruimte aan onze professionals om te innoveren, ontdekken en nieuwe praktijk te maken.
- Ons onderwijs vindt plaats in gebouwen die (nieuw of) goed onderhouden en up to date zijn.

In de komende paragrafen verdiepen we ons verder in de resultaatgebieden van de stichting. Investerings die in dit kader voorzien zijn, zijn onderdeel van de totale investeringsbehoefte van kom Leren en zijn als zodanig in deze meerjarenbegroting verwerkt.

Door processen om te komen tot nieuw beleid en (ver)nieuw(d)e praktijk goed uit te rollen en in te richten, ontstaat er eigenaarschap, kunnen mensen input geven en informatie vragen en oefenen met de nieuwe praktijk voordat het in beleid wordt vastgesteld. Hierdoor is er aan de achterkant van het proces tijdwinst, aangezien er geen (of nog maar kortdurende) implementatietrajecten ingericht hoeven te worden.

1.2 Wat begroten we hiervoor?

Onderstaand samengevat de gehele begroting 2026 van Stichting kom Leren als onderdeel van de begroting 2026 meerjarenbegroting 2027 – 2030 (zie bijlage 1).

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2026
3.1.1	Rijksbijdragen OC&W	€ 34.930.177
3.1.2	Overige subsidies OC&W	€ 611.380
3.1.4	Middelen Samenwerkingsverband	€ 944.755
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 128.821
3.5	Overige baten (o.a. bijdragen TSO en detacheringen)	€ 547.252
5.1	Financiële baten	€ 220.000
	Totale baten	€ 37.382.385

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1	Personeelslasten (minus uitkeringen)	€ 31.886.360
4.2	Afschrijvingen	€ 823.414
4.3	Huisvestingslasten	€ 2.019.154
4.4.1	Administratie en beheerlasten	€ 832.233
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 1.439.205
4.4.5	Overige lasten	€ 244.623
5.5	Financiële lasten	€ 10.440
	Totale lasten	€ 37.255.429

Het exploitatieresultaat 2026 is € 126.956 positief.

De stichtingsbegroting bestaat uit meerdere schoolbegrotingen. Voorafgaand aan het opstellen van de schoolbegrotingen zijn we gestart met een kaderbrief waarin de uitgangspunten van de begroting zijn opgenomen. Zie hiervoor ook het onderdeel "vooraf" in dit document. Nadat de kaderbrief is opgesteld hebben er gesprekken met de inhoudsdeskundigen van het bestuurskantoor vanuit de verschillende disciplines plaatsgevonden om zo ook de afdracht (kosten bovenschools en bestuurskantoor) vast te kunnen stellen. Hierna zijn de schoolbegrotingen opgesteld en vormen deze samen met de begroting bovenschools én bestuurskantoor de stichtingsbegroting.

Zoals hierboven benoemd zijn er naast de schoolbegrotingen nog een tweetal onderdelen onlosmakelijk verbonden aan de stichtingsbegroting. Dit betreft het bovenschoolse budget en de kosten van het bestuurskantoor. Deze twee onderdelen zullen hieronder worden gespecificeerd.

Bovenschools budget

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2026
3.1.1	Bekostiging personele groei	€ 500.000
3.1.2	Overige subsidies OC&W (subsidie voor omscholing tot leraar; maximaal € 5.000 voor 2 personeelsleden per jaar)	€ 10.000
3.1.4	Middelen Samenwerkingsverband	€ 544.515
3.5	Overige baten (o.a. bovenschools projecten en detacheringen)	€ 47.500
3.5.6	Overige personele baten (Zuyd, RAP, onderwijsregio)	€ 70.000
5.1	Financiële baten (rentebaten)	€ 220.000
	Totale baten	€ 1.392.015

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1	Personeelslasten	€ 3.200.651
4.2	Afschrijvingen	€ 490.546
4.3	Huisvestingslasten (klein onderhoud en kosten bedrijfsauto)	€ 31.930
4.4.1	Administratie en beheerlasten (o.a. verzekeringspremie WGA/ ERD,	€ 644.300
4.4.2	Inventaris en apparatuur (licenties, applicaties)	€ 215.500
4.4.5	Overige lasten (PR/communicatie, GMR)	€ 77.950
5.5.0	Financiële lasten (bankkosten)	€ 6.500
	Totale lasten	€ 4.667.377

Er zijn door het CvB keuzes gemaakt in het bepalen van welke inkomsten en uitgaven er bovenschools of op schoolniveau dienen te worden verantwoord. Dit resulteert in de bovenstaande twee tabellen. De bekostiging personele groei (groei-informatie) die we als stichting ontvangen betekent op schoolniveau versnipperde kleine bedragen, maar kan, als we dit op stichtingsniveau benaderen, doelmatiger worden ingezet op de scholen waar het op dat moment het meest nodig is. Dit kan zowel formatief zijn alsook materieel. De personeelslasten betreffen de grootste lastenpost en is hieronder op hoofdlijnen verder gespecificeerd:

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1	Loonkosten projectkosten directeuren	€ 86.868
	Loonkosten passend onderwijs	€ 317.338
	Loonkosten ambulante begeleiding	€ 136.481
	Loonkosten academie, opleiden in de school, starters coaches, etc.	€ 757.847
	Loonkosten vakleerkrachten gym	€ 43.378
	Loonkosten bovenschoolse conciërge	€ 75.467
	Loonkosten CvB	€ 209.287
	Vergoeding RvT	€ 50.000
4.1.2	Dotaties personele voorzieningen (ww, jubilea, langdurig zieken)	€ 107.500
	Inhuur ambulante begeleiding	€ 240.000
	Inhuur overig (vertrouwenspersoon, ondersteuning, vakleerkrachten gym)	€ 360.000
	Bedrijfsgezondheidszorg (Arbo, trajecten, etc.)	€ 180.000
	OAV-premie (voorheen IPAP)	€ 75.000
	Nascholing (academie, leiderschapstraject directeuren, kwaliteitscoördinatoren)	€ 62.000
	Lief en Leed	€ 81.000
	Personele risico's (juridisch advies inzake personele aangelegenheden en verregaande samenwerking)	€ 170.000
	Werving & selectie	€ 20.000
	Studiedag (kom Leren dag)	€ 10.000
	Personele uitgaven (pooltool Clooser)	€ 77.000
	Coaching en begeleiding	€ 34.000
	Overig (zakelijke verblijfskosten, kantinekosten, maaltijden, etc.)	€ 107.485
	Totaal personeelslasten	€ 3.200.651

Bestuurskantoor

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2026
3.5.2.	Detachering personeel (ICT)	€ 130.600
	Totale baten	€ 130.600

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1	Personeelslasten	€ 2.010.658
4.2	Afschrijvingen	€ 14.782
4.3	Huisvestingslasten (huur pand, schoonmaak en kosten klein onderhoud)	€ 178.690
4.4.1	Administratie en beheerlasten (repro- en kantoorkosten)	€ 13.195
4.4.2	Inventaris en apparatuur	€ 8.000
4.4.5	Overige lasten	€ 1.150
5.5.0	Financiële lasten (bankkosten)	€ 225
	Totale lasten	€ 2.226.700

Op het bestuurskantoor worden vanuit de disciplines huisvesting/facilitair, inkoop, Mens & Organisatie, financiën, ICT en onderwijsondersteunende werkzaamheden verricht voor het primaire proces. De kosten van het bestuurskantoor bestaan dan ook voornamelijk uit personeelslasten. In totaal zijn er 14,6 fte werkzaam op het bestuursbureau van onze stichting.

Afdracht

Zowel het bovenschools budget als de kosten van het bestuurskantoor, de zogenoemde afdracht, dient te worden bekostigd uit de rijksbijdragen OC&W. Door bovenstaande zaken centraal uit te voeren/te beheersen kunnen de ondersteunende activiteiten ten behoeve van het onderwijs efficiënt en kostenbesparend worden uitgevoerd. De afdracht wordt op basis van leerlingenaantallen op schoolniveau meegenomen in de totale uitputting. De afdracht wordt doorgaans in percentage van de totale stichtingsbaten uitgedrukt. In onderstaande tabel worden de percentages voor de komende jaren weergegeven.

	2026	2027	2028	2029	2030
Bovenschools	8,81%	8,91%	8,44%	8,62%	8,86%
Bestuurskantoor	5,64%	5,57%	5,58%	5,60%	5,55%
Totaal	14,45%	14,48%	14,02%	14,21%	14,41%

1.3 Wat zijn de risico's?

Het grootste risico dat we lopen is het tekort aan kwalitatief hoogwaardige professionals op de arbeidsmarkt. Over het algemeen kunnen we stellen dat we in control zijn en dat de risico's, zoals we deze verderop in dit document duiden, gecalculeerd en verantwoord zijn.

2. Onderwijs

Vooraf

Met de invoering van de Wet Passend Onderwijs hebben schoolbesturen de zorgplicht, maar ook de middelen en de verantwoordelijkheid gekregen voor de uitvoering van Passend Onderwijs. Binnen kom Leren benaderen we Onderwijs en Passend Onderwijs als één geheel. Vanuit de gedachte “Samen voor goed onderwijs” werken we aan een optimalisatie van onderwijs aan alle kinderen, waar bij we nu stevigere stappen zetten op weg naar (meer) Inclusief Onderwijs.

2.1 Wat doen we?

We realiseren, zoveel als binnen onze mogelijkheden ligt, een passende onderwijsplek voor alle leerlingen door kwalitatief goed onderwijs te bieden dat aansluit bij de onderwijsbehoeften van elk kind. We willen dat kinderen samen, zo thuisnabij mogelijk, naar school gaan en van elkaar leren. We werken samen aan een optimale ontwikkeling op cognitief en sociaal(emotioneel) gebied. Dat realiseren we door een intensieve samenwerking met onze kernpartners (kinderopvang) en ketenpartners (zorg). In het proces van ontwikkelen van kindcentra, is bovenstaande het uitgangspunt.

Ook werken we in en aan een omgeving waarin ieder kind zich optimaal kan ontwikkelen. Ook hierbij werken we intensief samen met kern- en ketenpartners.

Dit alles vraagt enerzijds om professionalisering en verrijking van kennis, vaardigheden en attitude van onze leerkrachten en anderzijds om een goede samenwerking tussen regulier onderwijs, speciaal (basis)onderwijs, kinderopvang en externe instanties, zodat de totale ondersteuning voor leerlingen in samenhang kan worden georganiseerd.

Vanuit een inclusief uitgangspunt zijn we met de scholen en onze collega-besturen bezig om dit op schoolniveau steeds meer mogelijk te maken. Een belangrijk uitgangspunt is dat we insteken op ieder kind zo op een reguliere, zo thuisnabijmogelijke school te houden. In plaats van een TLV-route (toelaatbaarheidsverklaring) te doorlopen voor het SbO of het SO, kijken we of het mogelijk is dat een kind op een andere school de ondersteuning kan ontvangen die het nodig heeft. Dit noemen we een BaO-BaO plaatsing (van regulier basisonderwijs naar regulier basisonderwijs). In nauwe samenwerking met collega-besturen werken we aan een verandering en versterking van de competenties die nodig zijn om in gezamenlijkheid vaker tot BaO-BaO plaatsingen te komen. Dit houdt in dat we de kwaliteiten van onze eigen scholen in kaart brengen en deze delen met onze collega-besturen.

Om binnen onze stichting de volgende stap te zetten op het gebied van de kwaliteit van onze scholen, richten we ons op het verder bouwen aan onze kwaliteitscultuur. Hiervoor voeren we een stevige interne dialoog. We richten ons op het bouwen van een opbrengstgerichte cultuur waarbij scholen hun opbrengsten intensief analyseren en op basis van deze analyse interventies uitvoeren om het onderwijs te verbeteren en de opbrengsten te verhogen. We scholen de intern begeleiders zodat ze als kwaliteitscoördinator dit proces aan kunnen sturen. Onze directeuren doorlopen de leergang Onderwijskundig Leiderschap, zodat we een taal spreken als het aankomt op kwaliteit van instructie en onderwijs. Bovenschools monitoren we het analyseproces zowel op school- als op stichtingsniveau. We voeren intensieve gesprekken met intern begeleiders en directeuren over de analyse van de opbrengsten. We formuleren ambities op school-, groeps- en op leerlingniveau.

Hierbij staat niet de ondergrens, zoals geformuleerd in de signaleringswaarde van de Inspectie centraal, maar hanteren we een schoolambitie waarbij we de lat hoog leggen. We streven naar kwalitatief hoogwaardig onderwijs dat kinderen helpt het maximale uit zichzelf te halen.

We gaan ervan uit dat alle scholen de basiskwaliteit van het onderwijs op orde hebben. In het Koersplan geven we aan dat we elkaar de maat nemen om deze basiskwaliteit op alle scholen zo hoog mogelijk te houden, maar om deze ook, passend bij de context en populatie van onze stichting, te laten groeien. De basiskwaliteit van de scholen monitoren we, naast visitaties en de analysegesprekken, door een vierjaarlijkse audit op de scholen uit te voeren met een team van specialisten. Tijdens de audit kijken we kritisch naar de opbrengsten, didactische en pedagogische vaardigheden van de leerkrachten, de kwaliteitscultuur, het leiderschap en de interne en externe samenwerking. We voorzien de school van feedback en feed up waarmee de school de eigen kwaliteit verder kan verankeren, verrijken en verbeteren.

2.2 Wat begroten we hiervoor?

We voeren bovenstaande uit vanuit de reguliere middelen die we hiervoor ontvangen. Daarnaast zetten we de terugploegmiddelen, die we vanuit het samenwerkingsverband (SWV) ontvangen, in om extra ondersteuningsvragen te kunnen beantwoorden. We zetten in op het vergroten van de expertise van leerkrachten en intern begeleiders, we verkleinen de handelingsverlegenheid van scholen en we begeleiden en verwijzen, waar nodig, kinderen. Dit laatste met een zorgvuldig doorlopen procedure. De totale baten vanuit het SWV bedragen in 2026: € 944.755. Dit bedrag zullen we volledig inzetten.

Om de ambities uit het Koersplan verder vorm te geven, zijn binnen de stichting verschillende Kernteams aan het werk. Deze zijn gelinkt aan de pijlers van de Koers en de drie Regiegroepen, van directeurs en stafmedewerkers. Het ontwikkelen van beleid door de Kernteams kan aanleiding zijn om pilotsituaties te financieren. Ontwikkelingen op het gebied van inclusie, meer- en hoogbegaafdheid, digitale geletterdheid, Nederlands als tweede taal (NT2) en gedrag gaan razendsnel.

Datzelfde geldt voor de ontwikkeling van onze kindcentra. Binnen de kindcentra werken we samen met kinderopvang en externe partners. In goed overleg geven zij samen vorm aan het beleid dat leidt tot een kwalitatief goede ondersteuningsstructuur waarbij kinderen van 0 tot 13 jaar gevolgd en begeleid kunnen worden. We maken deel uit van de Maastrichtse stuurgroep KKC (KernKindCentra) waarvan we de verworven inzichten, kennis en good practice delen met al onze locaties.

Om de kwaliteitcyclus te versterken hebben we een interne scholing voor de intern begeleiders georganiseerd. Deze geeft de intern begeleiders de handvatten om als kwaliteitscoördinator op de scholen de analysecyclus te kunnen ondersteunen. Dit leidt tot een rolverandering van intern begeleider naar kwaliteitscoördinator, waarbij er een taakverbreding plaatsvindt van zorg en ondersteuning naar analyse en beleidsontwikkeling.

Op schoolniveau ondersteunen we de cyclus van kwaliteitsbezoeken waar visitaties en audits deel van uitmaken. Een speciale groep van auditoren wordt ondersteund door een externe partij. Deze externe partij zorgt voor scholing van de auditoren gedurende de eerste cyclus van audits.

In samenwerking met MosaLira hebben we vorig jaar de derde, onze eerste, instapklas geopend. In deze klas vangen we gedurende een jaar kleuters op, die anders direct zouden instromen in het S(B)O. In samenwerking met gedragsspecialisten vanuit de zorg werken we aan de mogelijkheid dat deze kinderen hun schoolloopbaan in het reguliere onderwijs kunnen vervolgen.

Inzet middelen Samenwerkingsverband

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1.1	Ondersteuningsteam Passend Onderwijs (OPO)	€ 317.338
4.1.1	Formatie scholen	€ 387.417
4.1.2	Ambulante begeleiding	€ 240.000
	Totaal	€ 944.755

2.3 Wat zijn de risico's?

Het financiële risico zit vooral bij de Instapklas. Indien hieraan te weinig leerlingen deelnemen, staat de bekostiging, die toch al onder druk staat, nog verder onder druk. De formatieve last van de instapklas bedraagt ongeveer € 80.000 op jaarbasis. Als er geen tot weinig inkomsten tegenover staan door het achterblijven van een groei in leerlingen is dat het maximale financiële risico dat we lopen. Verder zijn we voor de instapklassen bezig om een meer gestructureerde subsidie vanuit Gemeente Maastricht te regelen.

Het 'zachte' risico is dat we sneller willen dan we kunnen waarmaken. Onze mensen staan achter Inclusief Onderwijs en willen heel graag kinderen in het reguliere proces houden. Dit vraagt echter iets van organisatievorm, expertise en ondersteuning. We richten e.e.a. zorgvuldig in en laten, zowel intern als extern meekijken. Toch bestaat de kans dat we te veel vragen van onze professionals (of zij te veel vragen van zichzelf), de organisatievorm (nog) niet optimaal ingeregeld is of ondersteuning nog niet aan de maat is, waardoor we onze ambitie op kindniveau (soms) wellicht niet waar kunnen maken. Dit doet iets met kinderen, ouders én professionals, die allemaal het beste voor de leerling willen.

3. Onderwijs aan Nieuwkomers

3.1 Wat doen we?

Onderwijs voor anderstaligen

Kom Leren verzorgt op twee locaties onderwijs aan anderstalige nieuwkomers. De eerste locatie is “De Brug”, onze basisschool voor anderstaligen (voorheen EOA). Op De Brug geven we onderwijs aan kinderen die tijdelijk gehuisvest zijn in het Asielzoekers Centrum (AZC) in Maastricht. De kinderen zijn verdeeld over vijf groepen. Het aantal kinderen dat deelneemt aan het onderwijs wisselt sterk. Dit is afhankelijk van de in- en uitstroom in het AZC. Hierdoor fluctueert het aantal groepen ook. De Brug werkt nauw samen met de gemeente, de provincie, de Rijksoverheid en het Centraal Orgaan Asielzoekers (COA). Zij hebben een belangrijke rol in de toeleiding.

Taalklassen

In 2022 hebben we samen met MosaLira twee taalklaslocaties opgericht. De locatie van kom Leren bevindt zich nu nog in het oude gebouw van De Regenboog, als nevenlocatie van KKC De Loper, maar zal in maart 2026 verhuizen naar het nieuwe gebouw. De locatie van MosaLira bevindt zich in de Odaschool. In het afgelopen jaar zijn we op beide locaties gestart met drie taalklassen. .

In de taalklassen zitten vooral kinderen waarvan de ouders hier als werkmigrant of expat naar toe zijn gekomen en kinderen van statushouders. De kinderen komen zowel uit Maastricht als uit het Heuvelland. Kinderen die naar de taalklassen gaan zijn korter dan een jaar in Nederland en zitten qua leeftijd minimaal in groep 3. Kinderen in de kleuterleeftijd vangen we op in de kleutergroepen die thuis nabij zijn. Wij zijn van mening dat deze jonge kinderen in het taalbad van groep 1 en 2 voldoende taal kunnen verwerven om de aansluiting met leeftijdsgenoten en leerstof te kunnen maken.

De taalklassen richten zich net als de EOA op het taalonderwijs. Door kinderen een jaar lang intensief taal en woordenschat in het Nederlands bij te brengen, maken we ze schoolrijp, zodat ze na deze periode kunnen doorstromen naar een thuisnabije school. Het onderwijs wordt gegeven op het ontwikkelingsniveau van de kinderen. De kinderen zitten in groepen van maximaal 20 kinderen.

Het proces waarin kinderen terugstromen naar het regulier onderwijs, wordt door de taalklaslocaties gemonitord. Hiervoor zijn twee begeleiders vanuit de locaties aangesteld. Zij bezoeken de scholen en geven tips en uitleg over de beste werkwijze om de kinderen goed op te vangen in hun nieuwe situatie.

Kernteam NT2

In samenwerking met MosaLira is er een kernteam NT2 opgericht. Dit kernteam heeft als doel een databank van kennis op te richten waar scholen vragen kunnen stellen over uitdagingen die zij ervaren met nieuwe NT2 kinderen.

3.2 Wat begroten we hiervoor?

Onderstaande prognoses zijn gebaseerd op 88 AZC/ anderstalige leerlingen (peildatum 1 februari 2025).

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2026
3.1.1	Reguliere bekostiging	€ 667.475
3.1.1	Aanvullende bekostiging (4 teldata voor alle asielzoekers)	€ 780.859
	Totaal	€ 1.448.334
Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1.1	Personele inzet	€ 1.712.893
4.3	Huisvestingslasten	€ 65.493
4.4.2	Beheerlasten	€ 6.700
4.4.2	Leermiddelen en ICT	€ 54.850
	Totaal	€ 1.839.936

3.3 Wat zijn de risico's?

Op de taalklaslocaties is sprake van een grote in- en doorstroming. Dat betekent dat het moeilijk is een prognose te maken over het aantal kinderen dat op de teldata in de klassen zitten. Op de EOA is het zelfs zo dat kinderen na een paar maanden alweer kunnen doorstromen, maar ook dat ze een paar jaar in het AZC zitten. Bovendien vinden aanmeldingen op deze locaties niet aan het begin van het jaar plaats, maar lopen ze het hele jaar door.

De financiering voor nieuwkomers is aan veranderingen onderhevig. Hierdoor kan er een financieel risico ontstaan wanneer de kinderen meer dan één jaar (taal)onderwijs nodig hebben. Voor kinderen die minder dan een jaar in Nederland zijn geldt een hogere financiering dan voor kinderen die voor het tweede jaar hier zijn. Daarnaast wordt er ook een onderscheid gemaakt in asielzoeker/statushouder en 'overige vreemdelingen'. Het bedrag boven op de reguliere bekostiging dat we voor een 'overige vreemdeling' is enkel in het eerste jaar van verblijf in Nederland beschikbaar en is aanzienlijk lager dan voor statushouders of asielzoekers.

Financieel Risico	Risicobedrag	Kans	Beheersmaatregel
Leerling tellingen en type leerling (1 ^e of 2 ^e jaars)	€14.468,89 Per Leerling	Hoog	Niet te beïnvloeden welke leerlingen onderwijs volgen, maandelijkse monitoring ontwikkeling leerlingenaantallen

- Afhankelijk van of de leerling het eerste- of tweede jaar onderwijs volgt, worden middelen toegekend aan de stichting waarbij we voor een eerstejaars asielzoeker € 14.468,89 eerstejaars overige vreemdeling € 4.495,10 en voor een tweedejaars asielzoeker € 2.175,92 aanvullende bekostiging ontvangen, allen verdeeld over 4 teldatums. Ontwikkelingen in de leerlingenaantallen worden maandelijks gemonitord.

4. Subsidie basisvaardigheden

4.1 Wat doen we?

Vanaf 2023 is door het ministerie van OC&W een subsidie ter beschikking gesteld om de ontwikkeling van de vaardigheden en daarmee de resultaten op taal, rekenen en wiskunde, burgerschap en digitale geletterdheid aantoonbaar te verbeteren. Deze subsidie basisvaardigheden is in schooljaar 2024-2025 ontvangen door een 2-tal scholen van onze stichting, namelijk: KC Dynamiek en BS De Keerkring. Deze subsidie loopt door tot 31 juli 2026.

In schooljaar 2025-2026 ontvangen nog eens vijf scholen de subsidie: BS Maurice Rose, BS Op de Tien Bunder, KKC ZIEZO!, BS De Den en OBS Berg zullen tot 31 juli 2027 van de subsidie gebruik mogen maken.

- Voorwaarde voor de subsidie is dat iedere school een activiteitenplan opstelt en indient bij het ministerie. In dit activiteitenplan beschrijft de school op welke wijze de subsidie wordt ingezet.

De school kiest interventies uit een speciaal door het ministerie vastgesteld menu, maar mag hier een eigen invulling aan geven. Er kan gekozen worden voor scholing, personeel of methodiek.

Bij tijdelijke subsidies zoals de subsidie basisvaardigheden wordt de uitputting periodiek door financiën gevolgd en besproken met de desbetreffende schooldirecteur. Het matchingprincipe wordt hierbij gevolgd. Hiervoor geldt dat baten verantwoord worden naar rato van de bestedingen aan de kostenkant. Dit betekent ook dat deze subsidie geen effect heeft op het resultaat van de school (kostenneutraal).

4.2 Wat begroten we hiervoor?

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1.1	Extra personeel (2,7 fte)*	€ 201.075
	* extra inzet van personeel op de subsidie basisvaardigheden zal ook na het opstellen van deze begroting nog plaatsvinden	
	Totaal	€ 201.075

4.3 Wat zijn de risico's?

De gelden zijn van tijdelijke aard. Het is belangrijk dat we ons dit realiseren bij het aanstellen van personeel op de subsidie basisvaardigheden. De middelen die we vanuit de subsidie ontvangen, zullen door de scholen idealiter binnen de vastgestelde subsidieperiode besteed en verantwoord moeten worden. Het gedeelte van de subsidie dat niet besteed wordt, zetten we weg in een bestemmingsreserve, dat ook na afloop van de subsidiabele periode besteed kan worden door de betreffende school in het kader van verbetering basisvaardigheden.

Voor personeel geldt dat er alleen tijdelijke contracten kunnen worden aangeboden. Materiële uitgaven kunnen niet ten laste van de meerjaren-investering gedaan worden, aangezien er niet meerjarig kan worden afgeschreven op een tijdelijke subsidie. Het is belangrijk dat we hier alert op blijven.

5. Mens en Organisatie

5.1 Wat doen we?

Binnen het domein Mens & Organisatie wordt de (meerjaren)begroting in toenemende mate ingezet als strategisch sturingsinstrument. Dit stelt ons in staat om doelgericht bij te dragen aan de onderwijskwaliteit en de duurzame inzetbaarheid en bevologenheid van medewerkers. Door structureel de dialoog te voeren binnen de financiële kaders, creëren we ruimte voor proactieve planning en strategische besluitvorming. Hiermee leggen we gezamenlijk een solide basis voor de continuïteit en verdere ontwikkeling van kom Leren.

M&O zal komend jaar dan ook verder werken aan de vastgestelde focusgebieden die in de meerjarenbegroting en ons koersplan zijn opgenomen.

De focusgebieden zijn:

- Werving en matching (waaronder opleiden in de school)
- Talentontwikkeling (providerboog)
- Inzetbaarheid en bevologenheid (waaronder de Academie en de startende medewerker)
- Basis op orde (Arbo, eigenrisicodragerschap en vervangerstool)

Organisatieontwikkeling

In algemene zin zullen we de ingezette ontwikkeling op het gebied van het stimuleren en vergroten van eigenaarschap, inzetbaarheid en bevologenheid van al onze medewerkers continueren en versterken. Zo zal de vernieuwde gesprekkencyclus verder geïmplementeerd worden in de gehele organisatie. Het Huis van Werkvermogen zal het komende jaar een vaste plek krijgen in deze gesprekkencyclus. Het schrijven van beleid op het gebied van 'Zin in Bewegen' (mobiliteit), belonen en onkostenvergoeding starten we op. Vanuit de Regiegroep zal de notitie 'Talentontwikkeling & Diversiteit' in onze organisatie uitgerold worden.

Komend jaar zullen we ook de ingezette koers met het aan de voorkant komen van onze M&O-processen, met name bij verzuimmanagement en strategisch personeelsmanagement verfijnen en structureel inbedden. Samen met onze directeuren al dan niet in de bondgenootschappen blijven we koersen op een verzuim van maximaal 6% en de vervanging van dit verzuim dient in de flexibele schil opgevangen te worden. De positieve trend die we zien in onze verzuimcijfers is nog broos en verdient nog veel aandacht.

Wat betreft 'de basis op orde' zetten we in op het verder uitbouwen en uitdiepen van ons digitale systeem (AFAS). Denk hierbij aan de portal voor verzuim-, studenten-, en de onboardingmodule.

De routekaart rondom Arbo-en Arbocoördinatie zal kalenderjaar 2026 door M&O ontwikkeld worden, zowel op school – als stichtingsniveau. Het beleid als ook de procedures dienen herijkt te worden.

In 2025 heeft kom Leren de overstap gemaakt het Eigenrisicodragerschap voor de WGA (zelf verantwoordelijk voor de WGA-uitkering en re-integratie van (ex-)werknemers die gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn) in eigen beheer onder te brengen en voor de duur van 3 jaar te verzekeren bij Loyalis. Onze providerboog brengen we uitgebreid in kaart. Vervolgens dienen we te bepalen of de aanbieders passend bij onze Koers werk en kwaliteit leveren.

De volgende activiteiten vinden plaats om hier meer verdieping op te krijgen:

- Bijeenkomst Academie over het Huis van Werkvermogen.
- Inzet externe arbeidsdeskundige op het gebied van opleiden van leidinggevenden;
- Uitbreiding beschikbaarheid arbodienstverlening; Preventief Medisch Onderzoek (PMO) opstarten;

- Organiseren van monitor- en adviesgesprekken tussen leidinggevende-bedrijfsarts-M&O;
- Heidag DO met thema inzetbaarheid en bevologenheid;
- Inzetbaarheid interne coachtrajecten.

Opleiden in de school

Stichting kom Leren heeft vanaf 1 augustus 2025 4 schoolopleiders en 1 coördinator die samen voor 1,6 FTE het opleiden in de school- team zijn. Alle 80 Pabo- en 40 Vista- studenten en hun mentoren worden begeleid en ondersteund door deze schoolopleiders.

Door vroegtijdig studenten te boeien en te binden (al tijdens het stagelopen bij kom Leren) investeren we direct in het werven en selecteren van toekomstige collega's. Hiertoe organiseert kom Leren jaarlijks een aantal laagdrempelige, kennismakings – en informatie- en bedankactiviteiten.

Sinds schooljaar 2025-2026 maken we gebruik van een vernieuwde Leraar In Opleiding (LIO)-overeenkomst. Salariskosten verbonden aan de LIO-ers in hun afstudeerfase (20 weken) op onze scholen horen daarbij. Kom Leren telt schooljaar 2025-2026 11 LIO-ers". 20 weken ontvangen ze 50% van het startsalaris LB trede 1.

OIS-gelden en de voormalige RAP-subsidie gaan over naar gelden die we ontvangen uit Onderwijsregio. We krijgen dezelfde bedragen conform andere jaren. Deze middelen worden gezien als tegemoetkoming in de kosten die gemaakt worden om opleiden in de school vorm te geven. We gaan uit van 1/3 subsidiegelden en 2/3 eigen bijdrage.

Overige subsidies die we ontvangen zijn de subsidies verbonden aan specifieke leertrajecten van studenten die deelnemen aan het traject Wereldburgers voor de klas. Voor komend jaar zullen er 2 studenten deelnemen.

De SOOL (Subsidieregeling Onderwijspersoneel Opleiding tot Leraar) is vorig jaar aangevraagd en heeft zijn uitrol in 2026. Er worden 2 nieuwe kandidaten verwacht. Deze subsidie is voor medewerkers met de functie onderwijsassistent met een vaste benoeming, die de Pabo gaan doen. Kom Leren kan de gelden inzetten voor de begeleiding die deze medewerkers genieten alsook als tegemoetkoming in de gemaakte studiekosten.

Coaching startende medewerker

Vanuit goed werkgeverschap en de pijler van onze Koers 'De Mens Centraal' biedt kom Leren ondersteuning en begeleiding in de vorm van coaching aan haar (startende) medewerkers. Nieuwe collega's worden sowieso gedurende hun eerste drie jaar bij kom Leren extra ondersteund en begeleid door interne specialisten in coaching en begeleiding. In deze drie jaar worden de professionele en persoonlijke ontwikkelingsvragen besproken met de coach. Daarnaast is de vanuit de stichting gewenste kwaliteit van de startende medewerker een terugkerend besprekspunt. We putten hier uit 'De Basis op Orde' en het beoordelingskader van kom Leren.

Kom Leren maakt daarnaast ook al vele jaren gebruik van externe coaches. Deze coaching richt zich bijvoorbeeld op verzuimvraagstukken waaronder specifieke hulpvragen op het gebied van vitaliteit, duurzaam inzetbaar blijven, loopbaanvragen, didactisch en/of pedagogisch handelen en klassenmanagement. Nu het starterstraject stevig is ingebed in de onze organisatie, kan er verder gebouwd worden aan het inzetten van onze interne specialisten.

Het grote voordeel van het inzetten van onze interne specialisten is dat zij de organisatie goed kennen en weten waar kom Leren voor staat. Daarnaast hebben zij allen een rijke ondervinding en zijn ze in meerdere functies werkzaam geweest. Hierdoor weten ze ook op inhoud wat specifieke hulpvragen inhouden. Uiteraard zijn ze geschoold en blijven ze zich voortdurend bijscholen op het gebied van coaching in algemene zin én inhoudelijk op onderwijsontwikkelingen. Een laatste pluspunt bij het inzetten van een interne specialist is dat dit vele malen goedkoper is dan het inhuren van externen.

Experileer

Experileer is een combinatie van experimenteren en leren.

In dit inspirerend lokaal, gelegen op locatie VMBO Maastricht, worden de leerlingen ondergedompeld in de wereld van het Ontdekkend, Onderzoekend, Ontwerpend en Ondernemend leren. Experileer is ontstaan uit een samenwerking tussen kom Leren, MosaLira, Stichting LVO, Sterk Techniek Onderwijs en STEAM Limburg. Binnen Experileer wordt er nauw samengewerkt met bedrijven uit de subregio Maastricht-Heuvelland.

Groep 7 leerlingen en hun leerkrachten maken jaarlijks gebruik van de materialen en expertise van Experileer. Experileer is de bron voor nascholing rondom wetenschap en technologie. Een medewerker van kom Leren heeft binnen dit concept een belangrijke rol en vanuit die hoedanigheid wordt deze medewerker voor een deel van zijn werktijdfactor gedetacheerd en daarmee ook bekostigd door een externe partner.

Techkwadraat

Vanaf schooljaar 2025-2026 is er voor 3 schooljaren een nieuwe subsidie voor technologieonderwijs genaamd Techkwadraat. Techkwadraat brengt scholen, bedrijven en maatschappelijke organisaties samen om een sterke basis te leggen voor de wereld van morgen. Met steun van het Nationaal Groeifonds bouwen ze aan een landelijk netwerk dat technologieonderwijs versterkt, verbindt en vernieuwt, zodat iedere leerling kan ontdekken, maken en meedenken over de toekomst binnen én buiten de school. Kom Leren is aangesteld als penvoerder voor deze subsidie. Dit betekent dat kom Leren de verantwoordelijkheid draagt voor het doelmatig en rechtmatig besteden van de subsidiegelden. De accountant controleert de besteding van de subsidie tijdens de jaarrekeningcontrole van kom Leren. De afdeling financiën draagt zorg voor het voeren van de projectadministratie en het College van Bestuur van kom Leren is aangesteld als voorzitter van de stuurgroep Techkwadraat.

Academie

De kom Leren Academie (kLA) is een scholingsstructuur binnen kom Leren die sinds 2019 wordt gehanteerd. Binnen deze structuur worden scholingen in beginsel georganiseerd voor medewerkers van de kom Leren scholen. Medewerkers van andere organisaties kunnen ook gebruik maken van scholingsaanbod in de kom Leren Academie. Naast scholingen organiseert de Academie ook ontspanningsactiviteiten onder naam "kom Ontspannen".

De kom Leren Academie heeft zijn plek in de organisatie gekregen onder de pijler "De Mens centraal" en is inmiddels een vaste waarde geworden binnen kom Leren. De Academie wordt in het koersplan 2023-2027 expliciet genoemd in de ambities (zie Koersplan Stichting kom Leren 2023-2027, blz. 17).

Coördinatie Academie

De coördinatie ligt in handen van 3 medewerkers. 2 coördinatoren voor 2 dagen per week en daarnaast worden zij voor een aantal uren per week administratief ondersteunt

Communicatie en ICT

De kLA heeft een vernieuwde website die gebruikt om het scholingsaanbod te publiceren en de aanmeldingen te verwerken. Via de website wordt er gecommuniceerd met medewerkers en worden facturen en certificaten gegenereerd. De website is ook een informatiebron voor de medewerkers. De kosten van de website worden als overheadkosten doorgerekend in de kostprijs van de scholingen.

More to know

Een aparte vorm van scholing zijn de "more to know" trajecten. Dit zijn scholingen die het individuele scholingsbudget van een medewerker overschrijden en die meestal opleiden tot een aparte rol of functie binnen de organisatie (bijvoorbeeld directeur of intern begeleider). Deze scholingen duren vaak langer dan de andere scholingen binnen de kLA, soms zelfs meerdere jaren. Er is een procedure opgesteld die wordt gehanteerd als een medewerker een van de "more to know" trajecten wil volgen. De thematieken worden in onderling overleg met de directeurs vastgesteld. Het organiseren van deze scholingen zal niet kostenneutraal mogelijk zijn. Daarom zal dit altijd in de begroting van de kLA moeten worden opgenomen.

Evenementen

Het organiseren van evenementen kan niet kostenneutraal worden georganiseerd omdat geen kosten worden doorberekend aan deelnemers. De evenementen passen bij uitstek bij de Koers van kom Leren en zijn bedoeld ter inspiratie om de Koers levend te houden.

Verplichte scholingen

Sommige scholingen zijn verplicht omdat de Koers van kom Leren dit vraagt. Human Dynamics is een verplichte scholing binnen de Koers. De gymbevoegdheid en de cursus Bedrijfshulpverlening (BHV) zijn voorbeelden van scholingen die door regelgeving opgelegd worden. De kosten worden niet doorberekend aan de deelnemers. Aan LIO-studenten worden scholingen aangeboden die niet worden doorberekend om vroegtijdig studenten aan kom Leren te binden. Dit wordt naast de persoonlijke benadering en professionele begeleiding ook als positief punt benoemd door LIO-studenten waardoor ze zich willen binden aan kom Leren. Participeren in Kernteams is kosteloos voor de deelnemers. De meeste Kernteams worden intern georganiseerd en hebben geen kosten. Soms is dit wel het geval en is er sprake van een externe kernteambegeleider of er wordt af en toe expertise in een kernteam gehaald waar kosten aan verbonden zijn.

Kom Ontspannen

Sinds schooljaar 2023-2024 worden er activiteiten georganiseerd in het kader van "kom Ontspannen". Dit zijn activiteiten die gericht zijn op ontspanning en niet primair op professionalisering. Doel is om medewerkers te verbinden middels een leuke activiteit in de vrije tijd. De activiteiten worden uitgevoerd door externen of eigen medewerkers. Met medewerkers wordt afgesproken dat ze dit onbezoldigd doen. Kosten die gemaakt worden voor materialen of locatie bijvoorbeeld worden door de Academie betaald.

5.2 Wat begroten we daarvoor?

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.1.1	Lonen en salarissen	€ 29.065.640
4.1.2	Overige personele lasten	€ 2.944.534
4.1.3	Af: uitkeringen	€ 123.814 -
	Totaal	€ 31.866.360

- Lonen en salarissen: de begroting 2026 is gebaseerd op 291 fte's (inclusief fte's in het kader van basisvaardigheden). Wat betreft lonen en salarissen houden wij ons aan de CAO zoals deze ten tijde van de opmaak van de begroting bekend is incl. indexatie op advies van de PO-raad voor 2026.
- Overige personele lasten: o.a. nascholingstrajecten, externe inhuur en Arbo-gerelateerde kosten (zie specifieke kosten).
- Uitkeringen: betreffen UWV-vergoedingen voor onder andere zwangerschaps-/ouderschapsverloven.

5.3 Wat zijn de risico's?

Algemeen

Zoals aangegeven is de positieve trend van onze verzuimcijfers nog broos. Het komende jaar zullen we alert moeten blijven en de ingezette koers dient door de gehele organisatie verder vervolgd worden. Het blijft een risico dat werkdruk steviger wordt, als het verzuimpercentage boven de 6% uitkomt en er (continue) intern oplossingen bedacht dienen te worden.

Ook staat de vervangersproblematiek nog steeds centraal, dit in samenhang met het oplopende arbeidsmarkttekort. We zien en ervaren nog steeds de druk binnen de huidige teams. Het risico

zit tegelijkertijd ook in het verliezen van medewerkers tijdens deze beweging omdat zij niet mee kunnen met deze gedrags- en cultuurverandering.

Met betrekking het eigenrisicodragerschap van de WGA en de WW, zien we een financieel risico daar omdat de kosten in de toekomst (door vergrijzing en indexaties) alleen maar zullen toenemen.

Opleiden in de school

De meeste gelden zijn van tijdelijke aard. De meeste middelen kennen een korte doorlooptijd en moet per individueel studietraject aangevraagd worden. Zodra de subsidiepot op is, maak je geen aanspraak meer op de subsidie terwijl het studietraject nog amper gestart is. Tijd van aanvragen en hoeveelheid landelijke aanvragen lopen niet in de pas.

Daarnaast ziet kom Leren Opleiden in de school niet als een project met een eenmalige subsidie. Het is van grote meerwaarde om studenten continue vroegtijdig en duurzaam aan ons te verbinden en hier hoort dan ook een structurele bekostiging bij.

Sinds afgelopen schooljaar kennen we een onboardingsproces waar ook al onze studenten aan deelnemen. Dit proces kent nog enkele kinderziektes waardoor het een tijdrovende bezigheid blijkt. Zonder juiste student-administratie (waaronder ook VOG) hebben we geen volledig overzicht.

Coaching startende medewerker

Bij het opstarten en navolgen van de interne coachtrajecten is een kader opstellen, juiste en haalbare doelstelling en evaluatie-momenten aan de voorkant van de trajecten evident. Deze stappen zijn nog nieuw en niet ingeoeft. Hier dienen we alert op waakzaam op te zijn, zodat de kwaliteit van de trajecten geborgd wordt.

In tijden van het lerarentekort zien we ook dat de vraag/ discussie rondom “alle lesbevoegden voor de klas” vaker terugkomen. Alle coaches hebben een lesbevoegdheid en zouden dus ook voor de klas kunnen staan. Hun werkzaamheden zijn echter van groot belang in de rol die kom Leren als (goed) werkgever dient en wil pakken om zodoende zowel preventief als curatief collega's te ondersteunen en te zorgen voor duurzame inzetbaarheid. Het zou als een dilemma bestempeld kunnen worden maar moet in het bredere perspectief gezien worden.

Experileer

De nascholingen vanuit Experileer voor professionals kennen nog niet voldoende deelnemers. Dit maakt dat het implementeren van wetenschap en technologie in de breedste zin van het woord wat langzamer van de grond komt dan beoogd. Experileer wordt goed bezocht, maar op schoolniveau dienen ook nog stappen rondom implementatie gezet worden. Hier wordt voornamelijk gekeken naar budget uit andere subsidies, zoals Techkwadraat, die een grote overlap laten zien met Experileer. Om op deze wijze meer aandacht te kunnen besteden aan de implementatie op schoolniveau.

Techkwadraat

De verantwoording van de miljoenen aan subsidiegelden vraagt een gedegen en gestructureerde administratie. Het risico van uitgegeven gelden die dienen te worden terugbetaald dienen te worden gemitigeerd door beheersmaatregelen. Naast periodieke afstemming in de stuurgroep, zijn o.a., het goed vastleggen van de projectadministratie, het hebben van een huishoudelijk reglement, vastgestelde declaratieformulieren en het volgen van de periodieke uitputting door afdeling financiën in afstemming met projectleiding/regiocoördinatoren, van groot belang. Ook neemt het CvB van kom Leren als voorzitter deel in de stuurgroep Techkwadraat. Enkel op deze wijze kan er worden voldaan aan de voorwaarden voor een juiste besteding/verantwoording van de subsidiegelden en kan kom Leren haar taak als penvoerder verantwoord uitvoeren.

Academie

De Kom Leren academie zal niet volledig kostendekkend/ -neutraal kunnen bestaan. Er zal altijd een bovenschoolse afdracht/ bijdrage noodzakelijk zijn.

De procedure rondom scholing moet jaarlijks gepubliceerd en gecommuniceerd worden. Zeker de scholingen van de categorie More-to-know. Een gevoel van ongelijke behandeling ligt anders wellicht op de loer.

Het nascholingsaanbod moet actueel zijn en het moet de behoefte van onze medewerkers dekken. Hiertoe dienen we jaarlijkse behoeftepeilingen onder onze personeelsleden uit te zetten. Ondanks dat deze peilingen niet breed ingevuld worden, dienen we te kunnen verantwoorden waarom specifieke scholingen worden aangeboden.

Daarnaast zien we dat de teamscholingen nog op schoolniveau ingeregeld en ingekocht worden. Dit is duurder en minder effectief. Hier ligt in 2026 ook een rol voor de Academie.

6. ICT

6.1 Wat doen we?

Algemeen

Eigentijds onderwijs vraagt om een toekomstbestendige, veilige en goed beheerde ICT-omgeving. Digitale leermiddelen, touchscreens en online platforms zijn inmiddels onmisbaar in het onderwijs. Daarom investeren we in een robuuste infrastructuur, goede beveiliging en scholing van collega's. ICT is geen doel op zich, maar een middel om het onderwijs beter, slimmer en eigentijds te maken.

De afgelopen jaren hebben we stevige stappen gezet in het voeren van regie op ICT. Het gebruik is gegroeid en vraagt om blijvende focus en sturing. Deze richt zich komende periode op de volgende deelgebieden:

Techniek en Support

De doorontwikkeling van de interbestuurlijke samenwerking met MosaLira op het gebied van ICT. Voornamelijk door het creëren van een goede aansluiting met de behoefte vanuit het onderwijs. Het supportteam hebben we in eigen huis en zij doen vrijwel alles zelf. Het team zorgt voor een gedegen incident management en draait projecten om bij de tijd te blijven maar ook om de te gebruiken digitale hulpmiddelen optimaal en veilig te laten werken voor het onderwijs.

De afgelopen jaren is fors geïnvesteerd in hardware. We hanteren een vervangingscyclus van vier jaar en zorgen dat apparatuur up-to-date blijft. Nieuwe technologieën implementeren we alleen waar ze daadwerkelijk bijdragen aan beter onderwijs of efficiëntere processen.

Onderwijskundig ICT en digitale geletterdheid

Onze inzet van ICT in de klas is stevig, maar vraagt om verdere professionalisering op strategisch en beheersmatig niveau. We werken aan meer samenhang tussen scholen, duidelijke keuzes in digitale leermiddelen, versteviging van de onderwijskundige kant van ICT in onze organisatie, inbedding van versterking van digitale didactiek en structurele afstemming met Regiegroepen. Hierbij steken we ook in op AI, middels het Kernteam AI dat zich hiermee bezig gaat houden. Om deze doelen te kunnen realiseren zetten wij 0,8 fte onderwijskundig ICT in.

Informatiebeveiliging & Privacy

We borgen informatiebeveiliging en privacy (IBP) op alle scholen. Daarnaast investeren we in deskundigheidsbevordering van collega's, met aandacht voor veilig gebruik.

Informatiebeveiliging & Privacy

Digitale veiligheid is een randvoorwaarde voor goed onderwijs. De groei van digitale leer- en werkomgevingen vergroot de verantwoordelijkheid voor het zorgvuldig omgaan met (persoons)gegevens van leerlingen en medewerkers. Binnen kom Leren werken we structureel aan een technisch veilige ICT-omgeving, waarin bewustwording, preventie en naleving centraal staan. We werken binnen het Koersplan aan drie samenhangende pijlers:

- *Cyberveiligheid en continuïteit*

We borgen een veilige, toekomstbestendige ICT-omgeving die voldoet aan wet- en regelgeving. De bescherming van gegevens van leerlingen en

medewerkers heeft onze hoogste prioriteit. We monitoren risico's actief en zorgen dat scholen altijd door kunnen werken, ook bij digitale incidenten.

- *Bewustwording en scholing*

Veilig digitaal werken begint bij de gebruiker. We scholen en informeren collega's structureel over informatiebeveiliging en privacy. Jaarlijks krijgt elk team een IBP-update of training, en nieuwe medewerkers volgen een introductiemodule over dataveiligheid.

- *Risico-audits en verbetercyclus*

We voeren periodiek risico-audits uit op de scholen. De resultaten bespreken we met teams om kennis te delen en verbeterpunten vast te stellen. Daarmee bouwen we aan een lerende organisatie die continu werkt aan het verhogen van het veiligheidsniveau.

Risicobeheersing

Belangrijkste risico's zijn datalekken, menselijke fouten en toenemende eisen vanuit wet- en regelgeving. We beperken deze risico's door periodieke audits, scholing, en actuele protocollen voor incidentafhandeling en dataverwerking.

Begroting 2026 en verder

Algemeen ICT

In 2026 zetten we de ingezette koers voort. We investeren in continuïteit, veiligheid en innovatie, met nadruk op samenwerking en onderwijskundige kwaliteit.

Hardware en werkplekken. De vervangingscyclus van hardware loopt door. Werk-/Leerplekken worden verder geactualiseerd. In 2026 worden investeringen die in 2023/2024 niet zijn gerealiseerd (onder uitputting budget) ingehaald.

Samenwerking en regie. De interbestuurlijke samenwerking binnen het ICT-team professionaliseert verder. Projectmatig werken we aan verbeteringen op zowel technisch als onderwijskundig vlak. De regie ligt steeds meer bij de eigen organisatie; externe expertise wordt waar mogelijk vervangen door samenwerking binnen het netwerk.

Onderwijskundig ICT en digitale geletterdheid

We versterken de samenhang in de inzet van ICT in het onderwijs en maken duidelijke keuzes ten gunste van onderwijskwaliteit en efficiëntie. De ontwikkeling van digitale geletterdheid van leerlingen en collega's vormt daarbij een belangrijke pijler. In 2026 wordt de basis voor verdere groei verstevigd, zowel op schoolniveau als bovenschools, in aansluiting op landelijke ontwikkelingen. We werken samen met MosaLira in een op te richten kernteam AI.

Strategische doelen en speerpunten:

Samenhang en regie

- Versterken van de samenwerking tussen scholen op het gebied van ICT-beleid.
- Structurele afstemming met Regiegroep Leer- & Leefomgeving in Transitie (LLT) om keuzes in digitale leermiddelen te stroomlijnen.
- Voortzetten van de ontwikkeling van een gezamenlijke visie op digitale geletterdheid en technologie-integratie.

Ratio devices per leerling

- Herziening van het aantal devices per leerling, met als doel een passende aansluiting bij het onderwijs.
- Aandacht voor gelijke toegang tot technologie, ook voor kwetsbare groepen. (Inclusie).

Leerkrachtvaardigheden en professionalisering

- Structurele scholingstrajecten voor leerkrachten gericht op digitale didactiek en het effectief inzetten van ICT in de klas.
- Versterking van competenties op basis van de (concept) kerndoelen digitale geletterdheid.
- Ondersteuning bij het gebruik van adaptieve leermiddelen en leerplatforms.

AI in het onderwijs

- Verkenning en implementatie van AI-toepassingen in het onderwijs, zoals gepersonaliseerd leren, automatische feedback en administratieve ondersteuning.
- Ontwikkeling van richtlijnen voor verantwoord gebruik van AI, inclusief privacy, transparantie en ethiek.
- Pilotprojecten met AI-tools in de klas, gekoppeld aan evaluatie en kennisdeling.

Informatiebeveiliging & Privacy

In 2024/2025 zijn voornamelijk de hoogste risico's vanuit het Normenkader opgepakt en aangezet. In februari 2025 is een interne nulmeting uitgevoerd; onze volwassenheid ligt op een ca. 2.0 (van min. 3.0 in 2030) met een stevige organisatorische en technische basis. Ondanks het wettelijke uitstel tot 2030 (was eerst 2027) blijven wij onverkort sturen op het behalen van volwassenheidsniveau 3.0 in 2027.

In 2026 staat het Groeipad IBP (voornamelijk fase 2) doorlopen en de verdere implementatie van beleid beheersmaatregelen op de agenda. Hierbij ligt het accent op een duurzame inbedding van onze nieuwe GRC-Tooling met specifieke aandacht voor o.a. de volgende onderwerpen uit de Fase 2 & 3 uit het Groeipad IBP¹: Verbetering van ons verwerkingsregister; Risico-inventarisatie, Bewustzijn rondom dreigingen van medewerkers verhogen, Bedrijfscontinuïteit specifiek bij cyberincidenten, het managen van leveranciersrisico's en de versteviging van beleid rondom identiteits- en toegangsbeheer.

Hoewel het groeipad op papier onze routekaart vormt, volgen wij deze niet klakkeloos. Waar uit onze risico-analyse blijkt dat onderdelen uit een hogere fase (bijvoorbeeld Fase 4) een hoog risico vormen, pakken wij deze eerder op. Daarmee werken wij nadrukkelijk risicogestuurd in plaats van uitsluitend faseringgedreven.

Verwachte opbrengsten

Met dit beleid versterken we;

- de veiligheid en continuïteit van het onderwijsproces;
- de digitale professionalisering van collega's; en
- de digitale geletterdheid van leerlingen. Zo bouwen we aan een toekomstbestendige, veilige en goed georganiseerde digitale leer- en werkomgeving binnen kom Leren.

¹ GRC-Tooling: Governance Risk & Compliance Tooling. Hierin wordt de voortgang van het groeipad vastgelegd ligt de planning vast om te komen tot een volwassenheidsniveau van 3 of hoger

6.2 Wat begroten we hiervoor?

Algemeen ICT

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.4.2	ICT-netwerk, applicaties, dagelijks gebruik	€ 414.902
	Totaal	€ 414.902

Specifieke punten: Investerings (zie bijlage 2)

Begrotingspost	Begroting 2026
Beelschermen werkplek	€ 27.633
Laptops leerlingen	€ 362.588
Laptops leerkracht	€ 160.083
Tablets	€ 22.145
Netwerkapparatuur	€ 2.500
Telefonie	€ 9.529
Touchscreens/ schermen	€ 149.563
Touchscreens OPS-module	€ 1.525
Laadkar laptops	€ 14.000
Totaal	€ 749.566

6.3 Wat zijn de risico's?

Het belangrijkste risico ligt in de verdeling van de beschikbare bekostiging. Deze heeft directe invloed op toekomstige hardware-investeringen en het aankoopritme binnen het vastgestelde afschrijvingsbeleid. Om dit te beheersen hanteren we een cyclische vervangingssystematiek die zorgt voor continuïteit en gespreide lasten. De kwaliteit van het onderwijs blijft leidend, maar realisme over de bestedingsruimte is noodzakelijk. Jaarlijkse herijking van de investeringsprioriteiten blijft daarom essentieel.

Een tweede risico is dat collega's niet tijdig beschikken over de digitale kennis en vaardigheden die het onderwijs vraagt. Deze uitdaging krijgt in 2026 nadrukkelijker aandacht binnen de beleids- en opleidingsplanning.

Daarnaast ontwikkelen technologieën zich snel, terwijl middelen beperkt zijn en niet iedere onderwijsgevende ICT-expert is. Hierdoor zal het onderwijs vaak volgend zijn op technologische ontwikkelingen. Dit is geen acuut risico, maar vraagt blijvend realistisch verwachtingsmanagement en gerichte keuzes in innovatie.

Informatiebeveiliging & Privacy

Door versterkte regie op techniek en infrastructuur bevindt de organisatie zich op een passend volwassenheidsniveau wat betreft informatiebeveiliging. Het grootste risico ligt in de menselijke factor: onbekendheid met risico's of onvoldoende bewustzijn kan leiden tot onbedoelde kwetsbaarheden.

Structurele bewustwording en training van medewerkers blijft daarom essentieel. Alle collega's

moeten risico's herkennen, begrijpen en hun handelen hierop afstemmen. Zo blijft informatiebeveiliging stevig geborgd binnen kom Leren.

Risicobeheersing en opvolging

Risico's worden periodiek geëvalueerd binnen de in 2025 opgetuigde PDCA-cyclus. Bevindingen uit audits en evaluaties worden vertaald naar concrete verbetermaatregelen en, waar nodig, bijgestelde budgetten. Hiermee borgen we dat beleid, middelen en uitvoering in balans blijven en dat de digitale veiligheid en kwaliteit van het onderwijs duurzaam zijn gewaarborgd.

7. Huisvesting en Facilitair

7.1 Wat doen we?

Om goed onderwijs mogelijk te maken, zijn goede en functionele gebouwen onmisbaar. Daarom doen we er (binnen onze mogelijkheden) alles aan om het onderwijs optimaal te faciliteren. Ons uitgangspunt blijft het realiseren van (Kern)Kindcentra (K)KC's, waarmee we de samenwerking met onze (kind)partners duurzaam verankeren. Het realiseren van onderwijshuisvesting gebeurt in nauwe en voortdurende afstemming met de gemeenten en andere betrokken partijen. Op deze manier werken we aan een solide voorwaardelijke basis voor de toekomst van onze scholen. Dat vraagt om geduld, inzet en samenwerking van alle betrokkenen.

De ontwikkelingen in de markt, de veranderende regelgeving en de complexiteit van de opgaven zorgen ervoor dat planningen soms verschuiven. Dit betekent dat enkele projecten doorschuiven naar een later moment.

Voor de periode tot en met 2030 is het volgende meerjarenoverzicht voorzien:

- 2026-Q1: OBS Berg - oplevering/ingebruikname
- 2026-Q1: ODS De Bundeling - start nieuwbouw
- 2026-Q1: KKC De Loper - oplevering/ingebruikname
- 2026–2029: nieuwbouw BS De Keerkring
- 2026–2029: nieuwbouw IKC Dynamiek
- 2026–2027: uitbreiding KC Op de Cour (onderwijsvloeroppervlak)
- 2026–2027: uitbreiding BS Maurice Rose (onderwijsvloeroppervlak)
- 2026–2027: uitbreiding BS De Binnenstad (onderwijsvloeroppervlak)

Om de kwaliteit van onze bestaande gebouwen te blijven waarborgen (met de drie pijlers veilig, schoon en droog) blijven in de tussenliggende jaren investeringen noodzakelijk. Alleen zo kunnen we blijven voldoen aan de basale voorwaarden voor goed onderwijs.

Planmatig en correctief onderhoud:

De implementatie van O-Prognose helpt ons steeds beter te sturen op onderhoud en planmatige investeringen. Hierdoor hebben we scherper inzicht in de opgave die voor ons ligt en kunnen we beter inspelen op prioriteiten en beschikbare middelen. De ambities op het gebied van verduurzaming en de voortdurende ontwikkelingen in de markt maken het echter uitdagend om alles binnen de gestelde termijnen en budgetten te realiseren.

Om de uitvoering van de werkzaamheden vanuit het MJOP verder te versterken, hebben we tijdelijk extra capaciteit ingezet. Een externe medewerker ondersteunt ons één dag per week bij het uitvoerbaar maken van de onderhoudsplanning en het coördineren van de daaruit voortvloeiende acties. Dit is nodig vanwege de huidige capaciteitsdruk binnen de afdeling, mede door de omvang en complexiteit van de opgaven die voorliggen.

Deze ondersteuning zorgt ervoor dat we de voortgang kunnen borgen, onze onderhoudsdoelstellingen blijven realiseren en de kwaliteit van onze gebouwen kunnen waarborgen. Tegelijkertijd biedt het ruimte om de interne werkprocessen verder te optimaliseren.

Vanuit het MJOP hebben we in 2025 een eerste verduurzamingscluster samengesteld waarin meerdere scholen worden voorzien van Ledverlichting. Deze aanpak willen we de komende jaren verder uitbreiden. Denk hierbij aan vervolgstappen zoals de inzet van zonnepanelen, verbeterde isolatie en het optimaliseren van installaties. Hiermee dragen we structureel bij aan verduurzaming, het verminderen van het energieverbruik en het realiseren van een toekomstbestendig gebouwenbestand.

Een belangrijk deel van het correctieve onderhoud voeren we uit met onze eigen onderhoudsdienst. Dit maakt ons wendbaar, kostenbewust en in staat om snel te reageren op meldingen vanuit de scholen. Daarnaast zetten we verdere stappen in het professionaliseren van onze processen. Met de implementatie van TopDesk willen we meldingen, opvolging en rapportage verder digitaliseren en inzichtelijk maken, zodat we efficiënter kunnen werken en beter kunnen prioriteren.

Medegebruik:

In samenwerking met de afdeling financiën is in kaart gebracht welke vierkante meters binnen onze gebouwen in medegebruik zijn met andere partijen en welke afspraken hiervoor gelden met gemeenten en externe partners. Veel van deze afspraken bleken verouderd. Daarom worden in 2026 nieuwe overeenkomsten opgesteld, met name met onze grootste partner MIK & PIW, aansluitend bij de nieuwe of vernieuwde IHP's van de gemeenten.

Voor andere medegebruikers zijn eveneens herziene afspraken opgesteld, zodat de wederzijdse belangen beter worden afgestemd. De overeenkomsten worden na ondertekening door kom Leren (huisvesting) en de betrokken partijen direct gedeeld met financiën en inkoop (contractbeheer), zodat er blijvend overzicht is op het medegebruik en de bijbehorende facturatie.

Facilitair beheer:

Naast onderwijshuisvesting speelt ook het facilitaire beheer een belangrijke rol in het creëren van een optimale leer- en werkomgeving. We blijven werken aan een efficiënte en duurzame inzet van facilitaire middelen, zoals schoonmaak, meubilair, terreinbeheer en veiligheid. Binnen deze taken streven we naar uniformiteit en professionaliteit, waarbij scholen worden ondersteund om hun facilitaire processen goed in te richten. De komende jaren zetten we verder in op duurzaam materiaalgebruik, het optimaliseren van contracten en het verbeteren van de kwaliteit van dienstverlening richting de scholen.

7.1 Wat begroten we hiervoor?

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2026
3.5.1	Verhuur onroerende zaken	€ 190.400
Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2026
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	€ 823.414
4.3.1	Huur	€ 346.018
4.3.3	Onderhoud	€ 268.360
4.3.4	Energie en water	€ 593.781
4.3.5	Schoonmaakkosten	€ 716.818

4.3.6	Heffingen	€ 30.980
4.3.8	Overige huisvestingslasten	€ 63.197
4.4.1	Administratie- en beheerlasten	€ 832.233
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 1.439.205
4.4.5	Overige lasten	€ 244.623
	Totaal	€ 5.358.629

Specifieke punten: Investerings (zie bijlage 2)

Begrotingspost	Begroting 2026
Verbouwingen (verduurzaming)	€ 150.000
Meerjarenonderhoud scholen	€ 325.700
Meubilair scholen	€ 630.000
Buitenterrein scholen	€ 214.426
Totaal	€ 1.320.126

7.2 Wat zijn de risico's?

De belangrijkste risico's liggen in de aanhoudende onzekerheid binnen de bouw- en energiemarkt. Waar prijsstijgingen inmiddels zijn gestabiliseerd, vormt het aanhoudende tekort aan vakbekwaam bouwpersoneel een groot knelpunt. Landelijk wordt het tekort geschat op circa 30.000 vakmensen, wat leidt tot langere doorlooptijden, hogere uitvoeringsrisico's en beperkte beschikbaarheid van aannemers en installateurs.

De bestaande risico's op het gebied van huisvesting blijven eveneens aanwezig. Denk hierbij aan het tekort aan gespecialiseerd personeel, de netcongestie en de noodzaak om het meerjarig onderhoud te herzien in het licht van de verduurzaming van onze gebouwen. Het blijft van groot belang dat de stichting strak stuurt op de afspraken die bij (nieuw)bouwprojecten vooraf worden gemaakt en dat deze goed worden vastgelegd en geborgd.

Ook de toenemende wet- en regelgeving heeft invloed op de voortgang van projecten. Denk hierbij aan de doorwerking van het klimaatakkoord, de stikstofproblematiek en de Wet natuurbescherming (onder andere flora- en faunaonderzoeken, zoals vertragingen door vleermuisonderzoeken). Deze factoren zorgen voor langere doorlooptijden en extra administratieve lasten.

8. Belangrijkste aandachtspunten voor meerjarenbegroting 2026-2030

Aandachtspunt		Periode
Algemeen	Krapte op de arbeidsmarkt Het grootste risico dat we lopen is het tekort aan kwalitatief hoogwaardige professionals op de arbeidsmarkt. Tot op heden slagen we er in de formatie, zowel kwantitatief als kwalitatief binnen de verschillende deskundigheidsniveaus, op orde te houden.	2026-2030
Onderwijs en kwaliteit	Samenwerkingsverbanden We intensiveren de samenwerking binnen het Samenwerkingsverband. Er wordt gewerkt aan een gezamenlijke manier van kijken naar Inclusie. Tevens wordt er onderzocht of de draaglast van alle samenwerkende verbanden anders ingericht moet worden. Dit kan invloed hebben op de terugploegmiddelen die we vanuit het SWV ontvangen. Taalklaslocaties Op de taalklaslocaties is sprake van een grote in- en doorstroming. Dat betekent dat het moeilijk is een prognose te maken over het aantal kinderen dat op de teldata in de klassen zitten. Op de EOA is het zelfs zo dat kinderen na een paar maanden alweer door kunnen stromen, maar ook dat ze een paar jaar in het AZC zitten. Bovendien vinden aanmeldingen op deze locaties niet aan het begin van het jaar plaats, maar lopen ze het hele jaar door. Daarnaast is de financiering voor nieuwkomers aan veranderingen onderhevig. Hierdoor kan er een financieel risico ontstaan wanneer de kinderen meer dan één jaar (taal)onderwijs nodig hebben. Inclusief onderwijs Het 'zachte' risico is dat we sneller willen dan we waar kunnen maken. Onze mensen staan achter Inclusief Onderwijs en willen heel graag kinderen in het reguliere proces houden. Dit vraagt echter iets van organisatievorm, expertise en ondersteuning. We richten e.e.a. zorgvuldig in en laten, zowel intern als extern meekijken. Toch bestaat de kans dat we te veel vragen van onze professionals (of zij te veel vragen van zichzelf), de organisatievorm (nog) niet optimaal ingeregeld is of ondersteuning nog niet aan de maat is, waardoor we onze ambitie op kindniveau (soms) wellicht niet waar kunnen maken. Dit doet iets met kinderen, ouders én professionals, die allemaal het beste voor de leerling willen.	2026-2030
Subsidies	Incidentele subsidies Belangrijk is om ons te realiseren dat de baten die we ontvangen in dit kader van tijdelijke aard zijn. Dit betekent ook dat de besteding van de middelen binnen de subsidieperiode dienen te worden verantwoord en daarin te betrachten dat er geen meerjarige verplichtingen worden aangegaan die de subsidiabele periode overschrijden. Techkwadraat De verantwoordelijkheid voor het voeren van het penvoerderschap voor een dergelijke omvangrijke subsidie wordt gevoeld binnen kom Leren. Met name de extra tijdsinvestering van afdeling financiën zal aan de voorkant dienen zorg te dragen voor een gedegen projectadministratie om op deze wijze risico's te mitigeren. Periodieke afstemming in stuur- en projectgroep dient tussentijds bijsturen te faciliteren.	2026-2030
Mens en Organisatie	Verzuim, WGA, WW Zoals aangegeven is de positieve trend van onze verzuimcijfers nog broos. Het komende jaar zullen we alert moeten blijven en de ingezette koers dient door de gehele organisatie verder vervolgd worden. Het blijft een risico dat werkdruk steviger wordt, als het verzuimpercentage boven de 6% uitkomt en er (continue) intern oplossingen bedacht dienen te worden. Hierbij staat de vervangersproblematiek erg onder druk, wat in samenhang met het oplopende arbeidsmarkttekort, een extra druk geeft binnen de huidige teams. Het risico zit tegelijkertijd ook in het verliezen van medewerkers tijdens deze beweging omdat zij niet mee kunnen met deze gedrags- en cultuurverandering. Het financiële risico zit in ons eigen risicodragerschap van de WGA en de WW, waarin de premie kan toenemen.	2026-2030

ICT	Middelen Het grootste risico zit in de verdeling van de besteding van de bekostiging die grote invloed kan hebben op de toekomstige ICT-hardware investeringen én het daarbij behorende aankoopritme volgens huidig vastgesteld afschrijvingsbeleid. Kennis & kunde op peil houden Een ander risico is dat we niet op tijd de collega's naar een kennis- en vaardighedenniveau krijgen dat wordt gevraagd vanuit het onderwijs. Deze uitdaging krijgt in 2026 nadrukkelijker aandacht binnen de beleids- en opleidingsplanning. Bijbenen ontwikkelingen Daarnaast gaan de ontwikkelingen op het gebied van ICT zo snel, zijn onze middelen (te) beperkt om gelijke tred te houden in aanschaf van telkens nieuwe devices en zijn onze onderwijsgeveenden geen expert op het gebied van ICT, dat het onderwijs welhaast altijd volgend zal blijven op ontwikkelingen. Wellicht geen groot risico, wel iets om realistisch naar te blijven kijken.	2026-2030
Huisvesting & Facilitair	Bouw- en energiemarkt De risico's zitten voornamelijk in de onzekerheid van de bouw- en energiemarkt. Ontwikkelingen in de bouwsector zorgen nog steeds voor vertraging in het proces. Dit geldt zowel voor prijsstijgingen als ook voor gebrek aan capaciteit/mankracht. O-prognose Verdere optimalisatie van rapportages voortvloeiend uit O-prognose vergt nog aandacht. Zodat we op een zo efficiënt mogelijke wijze de nodige cijfers uit O-prognose kunnen halen. Tekort vakkundig personeel, netcongestie en meerjarenonderhoud De bestaande risico's op het gebied van huisvesting blijven voorlopig aanwezig. Denk hierbij aan het tekort aan vakkundig personeel en de netcongestie. Ook zal er anders naar het meerjarig onderhoud gekeken moeten worden met de steeds duurzamer wordende gebouwen. Het is van groot belang dat de stichting strak blijft sturen op afspraken die bij (nieuw)bouwprojecten aan de voorkant worden afgesproken en deze ook goed vast te leggen.	2026-2030

Bijlagen

1. Cijfermatige begroting 2026 en meerjarenbegroting 2027-2030.
2. Investerings in materiële vaste activa.
3. Meerjarenbalans.
4. Liquiditeitsprognose.
5. Reserves en voorzieningen/ vermogenspositie.

Bijlage 1: Cijfermatige begroting 2026-2030

Stichting kom Leren Begroting 2026-2030

Vanuit jaarverslag 2024			Meerjarenbegroting					
	2024	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	realisatie	begroting	prognose	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
Aantal leerlingen peildatum 1 februari	4.043	4.096	4.060	4.132	4.287	4.330	4.332	4.325
Totaal WTF (werktijdfactor)	297	288	302	291	295	295	295	295
DIR	16	17	17	15	15	15	15	15
OP	219	211	220	214	218	218	218	218
OOP	62	60	65	62	62	62	62	62
3.1.1 Rijksbijdrage OC&W	31.218.387	30.654.735	33.364.941	34.930.176	35.373.183	35.785.542	36.012.639	36.340.838
3.1.2 Overige subsidies OC&W	970.247	421.676	726.037	611.380	304.016	45.574	10.000	10.000
3.1.4 Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	858.681	815.190	953.772	944.755	980.740	990.661	991.123	989.508
3.1 Totale (Rijks)bijdragen ministerie OC&W	33.047.315	31.891.601	35.044.750	36.486.311	36.657.939	36.821.777	37.013.762	37.340.346
3.2 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	225.978	88.112	221.025	128.821	92.446	92.446	92.446	92.446
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	249.361	210.200	210.200	190.400	190.400	190.400	190.400	190.400
3.5.2 Detachering personeel	269.090	158.150	158.150	178.100	181.500	181.500	181.500	181.500
3.5.5 Baten niet-subsidiabel (ouderbijdragen)	144.992	80.752	116.017	80.752	80.752	80.752	80.752	80.752
3.5.6 Overige vergoedingen personeel en inkomsten overige projecten	367.074	98.000	133.280	98.000	93.000	93.000	93.000	93.000
3.5 Overige baten	1.030.517	547.102	617.647	547.252	545.652	545.652	545.652	545.652
3 Totale baten	34.303.810	32.526.815	35.883.422	37.162.384	37.296.037	37.459.875	37.651.860	37.978.444
4.1.1 Lonen en salarissen	27.053.498	25.213.780	27.378.745	29.065.640	29.111.304	29.223.704	29.497.348	29.773.925
4.1.2 Overige personele lasten	2.919.012	2.857.202	2.857.202	2.944.534	2.902.329	2.925.354	2.936.158	2.944.226
4.1.3 Af: Uitkeringen	-268.497	-141.626	-141.626	-123.814	-124.553	-124.553	-124.553	-124.553
4.1 Totale personele lasten	29.704.013	27.929.356	30.094.321	31.886.360	31.889.080	32.024.505	32.308.953	32.593.598
4.2 Afschrijvingslasten	897.169	883.362	883.362	823.414	904.242	943.581	1.001.755	1.105.317
4.3.1 Huur	284.185	314.546	314.546	346.018	364.500	385.975	403.000	403.000
4.3.3 Onderhoud	264.632	267.639	267.639	268.360	273.482	265.269	260.469	261.969
4.3.4 Energie en water	428.773	397.908	654.477	593.781	611.111	623.941	634.874	640.399
4.3.5 Schoonmaakkosten	649.473	615.978	850.000	716.818	733.633	755.383	770.003	779.953
4.3.6 Heffingen	29.594	27.719	27.719	30.980	31.030	31.130	31.180	31.180
4.3.8 Overige huisvestingslasten	688.615	194.427	94.427	63.197	68.234	70.773	70.773	70.773
4.3 Huisvestingslasten	2.345.272	1.818.217	2.208.808	2.019.154	2.081.990	2.132.471	2.170.299	2.187.274

4.4.1	Administratie- en beheerslasten	361.269	348.817	403.817	832.233	786.408	739.076	690.521	690.621
4.4.2	Onderwijs Leermiddelen	1.237.031	1.335.569	1.335.569	1.439.205	1.461.754	1.476.105	1.487.155	1.495.155
4.4.5	Overige lasten diversen	201.542	245.690	245.690	244.623	246.507	247.994	249.209	249.409
4.4	Totale overige lasten	1.799.842	1.930.076	1.985.076	2.516.061	2.494.669	2.463.175	2.426.885	2.435.185
4	Totale lasten	34.746.296	32.561.011	35.171.567	37.244.989	37.369.981	37.563.732	37.907.892	38.321.374
5.1.0	Rentebaten	163.048	150.000	295.000	220.000	220.000	220.000	220.000	220.000
5.5.0	Bankkosten	42.992	9.800	9.800	10.440	10.615	10.665	10.705	10.765
5.4.0	Opbrengst beleggingen	96.374	0	0	0	0	0	0	0
5.5.0	Kosten beleggingen	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Financiële baten en lasten	216.430	140.200	285.200	209.560	209.385	209.335	209.295	209.235
Totaal resultaat		-226.056	106.004	997.055	126.956	135.441	105.478	-46.738	-133.694

Goedgekeurd door RvT
10 december 2025

Vastgesteld door CvB
10 december 2025
I. Ambaum-Jordens

Bijlage 2: Investerings in materiële vaste activa kom Leren - begroting 2026-2030

Investering		2026	2027	2028	2029	2030	Totaal
12110 - Meerjarig onderhoud scholen (15 jaar en 20 jaar)							1.224.002
Meerjarig onderhoud scholen	2026-2030	325.700	411.734	121.388	142.577	222.603	
12200 - OLP scholen 5 jaar							375.000
OLP scholen	2026-2030	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	
12212 - ICT (3 jaar tot 5 jaar)							2.290.359
Beeldschermwerkplekken	2026-2028	27.633	9.762	10.155	0	0	
Chromebooks	2030	0	0	0	0	16.518	
Laadkar	2026-2027	14.000	14.000	0	0	0	
Laptops leerkrachten	2026-2030	160.083	168.087	176.492	0	194.582	
Tablets leerkrachten	2026	2.723	0	0	0	0	
Laptops leerlingen	2026-2030	362.588	45.324	190.359	353.115	391.758	
Netwerkkaparaatuur	2026-2030	2.500	2.500	2.500	40.000	2.500	
Tablets	2026-2027	19.413	20.384	0	0	0	
Telefonie	2026-2030	9.529	6.670	7.004	7.354	7.722	
Touchscreens OPS	2026-2030	1.525	1.601	1.681	1.765	18.532	
12214 - ICT 10 jaar							1.146.809
Touchscreens schermen	2026-2030	149.563	130.868	274.822	288.564	302.992	
12226 - Inventaris 20 jaar							2.642.769
Buitenterrein	2026-2030	214.426	344.255	385.539	150.179	183.370	
Meubilair scholen (inrichting nieuwbouw)	2026-2028	530.000	160.000	175.000	0	0	
Stelpost meubilair scholen	2026-2030	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
12102 - Verbouwingen 20 jaar							1.050.000
Bouwkundige aanpassingen	2026-2030	150.000	650.000	250.000	0	0	
Totaal per jaar		2.144.683	2.140.185	1.769.940	1.158.554	1.515.577	8.728.939

Goedgekeurd door RvT
10 december 2025

Vastgesteld door CvB
I. Ambaum-Jordens
10 december 2025

Bijlage 3: Meerjarenbalans - kengetallen kom Leren 2026-2030

	Jaarrekening 2024	Prognose 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Baten	34.303.810	35.883.422	37.162.384	37.296.037	37.459.875	37.651.860	37.978.444
Lasten	34.746.296	35.171.567	37.244.989	37.369.981	37.563.732	37.907.892	38.321.374
Financiële baten	259.422	295.000	220.000	220.000	220.000	220.000	220.000
Financiële lasten	42.992	9.800	10.440	10.615	10.665	10.705	10.765
Resultaat baten en lasten	226.056-	997.055	126.956	135.441	105.478	46.738-	133.694-

Meerjarenbalans 2024-2029	Jaarrekening 2024	Prognose 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
1. Activa							
1.1 Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
1.2 Materiële vaste activa	5.240.382	6.207.020	7.528.289	8.764.232	7.840.591	7.997.390	8.407.650
1.3 Financiële vaste activa	30.134	-	-	-	-	-	-
Vaste activa	5.270.516	6.207.020	7.528.289	8.764.232	7.840.591	7.997.390	8.407.650
1.5 Vorderingen	1.305.236	1.330.236	1.330.236	1.330.236	830.236	830.236	830.236
1.6 Effecten	-	-	-	-	-	-	-
1.7 Liquide middelen	10.722.256	10.510.687	9.266.374	8.565.872	10.739.871	10.431.333	9.737.379
Viottende activa	12.027.492	11.840.923	10.596.610	9.896.108	11.570.107	11.261.569	10.567.615
Totale Activa	17.298.008	18.047.943	18.124.899	18.660.340	19.410.698	19.258.959	18.975.265
2. Passiva							
2.1 Eigen vermogen	9.606.623	10.603.678	10.730.634	10.866.075	10.971.553	10.924.815	10.791.121
2.2 Voorzieningen	1.072.942	1.139.942	1.207.442	1.275.442	1.343.942	1.412.442	1.480.942
2.3 Langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
2.4 Kortlopende schulden	6.618.443	6.304.323	6.186.823	6.818.823	7.095.203	6.921.702	7.553.202
Totale Passiva	17.298.008	18.047.943	18.124.899	18.960.340	19.410.698	19.258.959	19.825.265
waarvan privaat vermogen	368.693	343.693	318.693	293.693	268.693	243.693	218.693

Kengetallen								Signalerings- waarde OC&W
Solvabiliteit (EV/TV)	55,5%	58,8%	59,2%	57,3%	56,5%	56,7%	54,4%	< 30%
Liquiditeit (Absolute omvang)	10.722.256	10.510.687	9.266.374	8.565.872	10.739.871	10.431.333	9.737.379	< 100.000
Liquiditeit (Vlot/Skt)	1,82	1,88	1,71	1,45	1,63	1,63	1,40	< 0,5

De solvabiliteit geeft inzicht in hoeverre in de toekomst aan de verplichtingen kan worden voldaan. Hierbij wordt het kengetal solvabiliteit berekend als de verhouding eigen vermogen / totaal vermogen.

In de planperiode scoren we ruim boven de signaleringsgrenzen van 30%. Dit betekent dat we voldoende eigen vermogen hebben om aan onze verplichtingen te kunnen voldoen.

De liquiditeit (viottende activa / kortlopende schulden) geeft aan in hoeverre op korte termijn aan de verplichtingen kan worden voldaan. De planperiode laat waarden boven de signaleringswaarde zien. Dit geeft aan dat we dus voldoende liquide middelen hebben om onze schulden te betalen. Ook de absolute omvang van de liquide middelen is toereikend en bedraagt meer dan € 100.000 zoals geldend voor Funderend onderwijs.

Goedgekeurd door RvT
10 december 2025

Vastgesteld door CvB
10 december 2025
I. Ambaum-Jordens

Bijlage 4: liquiditeitsprognose kom Leren 2026-2030

Liquiditeit	2026	2027	2028	2029	2030
Beginstand	10.510.687	9.266.374	8.565.872	10.739.871	10.431.333
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	10.510.687	9.266.374	8.565.872	10.739.871	10.431.333
	126.956	135.441	105.478	-46.738	-133.694
Afschrijvingen	823.414	904.242	943.581	1.001.755	1.105.317
Investerings	-2.144.683	-2.140.185	1.769.940	-1.158.554	-1.515.577
Operationele kasstromen	-50.000	400.000	-645.000	-105.001	-150.000
Eindstand					
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0
Effecten	0	0	0	0	0
Liquide middelen	9.266.374	8.565.872	10.739.871	10.431.333	9.737.379
Eindstand	9.266.374	8.565.872	10.739.871	10.431.333	9.737.379

Het beheer van de liquiditeit heeft ook de komende begrotingsperiode de aandacht van kom Leren.

Vorenstaande maakt ook onderdeel uit van het treasurybeleid waar is opgenomen dat de stichting beschikt over een gezonde actuele liquiditeitspositie. Zie daartoe ook het kengetal liquiditeit als onderdeel opgenomen in bijlage 3 van deze meerjarenbegroting. Dit betekent ook dat kom Leren in de komende begrotingsjaren haar schulden op korte termijn kan voldoen.

Goedgekeurd door RvT
10 december 2025

Vastgesteld door CvB
10 december 2025
I. Ambaum-Jordens

Bijlage 5: Reserves en voorzieningen kom Leren 2026-2030

Reserves							
	Jaarrekening	Prognose	Begroting				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Algemene reserve							
Stand per 1 januari	1.978.436	2.353.935	3.350.990	3.477.946	3.613.387	3.718.865	3.672.127
Toevoeging	375.499	0	0	0	0	0	0
Onttrekking / vrijval *	0	997.055	126.956	135.441	105.478	-46.738	-133.694
Stand per 31 december	2.353.935	3.350.990	3.477.946	3.613.387	3.718.865	3.672.127	3.538.433
Bestemmingsreserves							
Stand per 1 januari	7.854.015	7.252.461	7.252.461	7.252.461	7.252.461	7.252.461	7.252.461
Toevoeging	56.588	0	0	0	0	0	0
Onttrekking / vrijval *	-658.142	0	0	0	0	0	0
Stand per 31 december	7.252.461	7.252.461	7.252.461	7.252.461	7.252.461	7.252.461	7.252.461
Stichtingskapitaal	227	227	227	227	227	227	227
Totale reserves / vermogenspositie stichting	9.606.623	10.603.679	10.730.635	10.866.076	10.971.554	10.924.816	10.791.122
Voorzieningen							
	Jaarrekening	Prognose	Begroting				
	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Personele voorzieningen							
Stand per 1 januari	1.067.132	1.072.942	1.139.942	1.207.442	1.275.442	1.343.942	1.412.442
Dotatie	670.137	107.000	107.500	108.000	108.500	108.500	108.500
Onttrekking / vrijval	-664.327	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000
Stand per 31 december	1.072.942	1.139.942	1.207.442	1.275.442	1.343.942	1.412.442	1.480.942
Totale voorzieningen	1.072.942	1.139.942	1.207.442	1.275.442	1.343.942	1.412.442	1.480.942
Totaal reserves/vermogenspositie + voorzieningen	10.679.565	11.743.621	11.938.077	12.141.518	12.315.496	12.337.258	12.272.064

*
Het totaal van de onttrekkingen betreft het jaarlijkse exploitatieresultaat (voordelig c.q. nadelig).

1)
Geprognostiseerd resultaat op basis van de financiële managementrapportage T2-2025

2)
De verrekening van de jaarlijkse exploitatieresultaten in de planperiode vindt plaats binnen zowel de algemene reserve als ook de bestemmings-reserve. Het totaal aan mutaties binnen de (bestemmings-)reserves is gelijk aan het exploitatieresultaat dat jaar.

Goedgekeurd door RvT
10 december 2025

Vastgesteld door CvB
10 december 2025
I. Ambaum-Jordens