

Begroting 2025

Meerjarenbegroting 2026-2029

Inhoud

Inhoudsopgave

Inhoud.....	1
Voorwoord.....	2
Vooraf	3
1. Algemeen	5
1.1 Wat doen we?.....	5
1.2 Wat begroten we hiervoor?	6
1.3 Wat zijn de risico's?	8
2. Onderwijs en Kwaliteit	9
2.1 Wat doen we?.....	9
2.2 Wat begroten we hiervoor?	10
2.3 Wat zijn de risico's?	11
3. Onderwijs aan Nieuwkomers.....	12
3.1 Wat doen we?.....	12
3.2 Wat begroten we hiervoor?	13
3.3 Wat zijn de risico's?	13
4. Subsidie basisvaardigheden	14
4.1 Wat doen we?.....	14
4.2 Wat begroten we hiervoor?	14
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?	18
5.3 Wat zijn de risico's?	18
6. ICT	19
6.1 Wat doen we?.....	19
6.2 Wat begroten we hiervoor?	20
6.3 Wat zijn de risico's?	21
7. Huisvesting en Facilitair.....	22
7.1 Wat doen we?.....	22
7.2 Wat begroten we hiervoor?	23
7.3 Wat zijn de risico's?	23
8. Samenvatting van de risico's voor 2025.....	24
9. Aandachtspunten voor meerjarenbegroting 2025-2029	25
Bijlagen	27

Voorwoord

We werken hard bij kom Leren. Iedere dag opnieuw zetten wij allemaal ons beste beentje voor om onderwijs mogelijk te maken voor de aan onze zorgen toevertrouwde kinderen.

Hierbij hoort natuurlijk een goede begroting, waarin we laten zien dat we doelmatig, rechtmatig en zorgvuldig keuzes maken in het besteden van onze middelen.

Een groot aantal zaken dat we doen op strategisch niveau om onze Koers en onze visie te verwezenlijken is niet in middelen uit te drukken. Dat doen namelijk onze onderwijsprofessionals, onze schoolleiders en onze stafmedewerkers iedere dag, ingebed in hun dagelijkse werk en vastgelegd in schoolplannen en werkafspraken.

In onze begroting laten we zien wat we wél cijfermatig kunnen uitdrukken en vertellen we over de 'zachte' kant van de cijfers in de toelichtingen die we geschreven hebben. Hierbij geven we veel ruimte aan de experts die dagelijks met en in de materie werken om hun kennis, vaardigheden en kwaliteiten in te zetten om de praktijk van kom Leren iedere dag (liefst onherstelbaar) te verbeteren. Hierdoor ontstaat eigenaarschap en ervaren onze collega's dat zij het verschil maken. Zij krijgen het vertrouwen om, uiteraard gefundeerd en gemotiveerd, te experimenteren en dus bij te dragen aan de successen die we vieren binnen onze stichting. Natuurlijk hoort hier ook op zijn tijd bij dat iets niet lukt. Dat lossen we samen op en hiervan leren wij als collectief.

In de afgelopen periode heeft de Inspectie voor het Onderwijs met ons meegekeken (Vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen) en ook zij hebben aangegeven dat de manier waarop we binnen kom Leren met elkaar samenwerken mensen laat reflecteren en dat eigenaarschap ervaren wordt. Een mooie bevestiging dat onze inzet zorgt voor bestending in de mensen die bij kom Leren werken en die kom Leren maken en van datgene wat we graag willen; goed onderwijs bieden.

Wat ons betreft zetten we iedere dag een stapje en dat maakt dat we samen ieder jaar een grote stap voorwaarts zetten. Zo ook het komende jaar. In dit document, de begroting voor kalenderjaar 2025 en de meerjarenbegroting 2026-2029, nemen we jullie graag mee in wat we doen, wat we hiervoor begroot hebben en wat de risico's zijn. Voor achtergrondinformatie en de grote lijnen van onze Koers, verwijs ik graag naar ons Koersplan 2023-2027.

Inge Ambaum-Jordens

Vooraf

Uitgangspunten

De meerjarenbegroting 2025-2029 is opgesteld volgens onderstaande uitgangspunten:

- Het koersplan 'Tot hier en nu verder!' over de planperiode 2023-2027 is leidend voor de activiteiten die we opnemen in de begroting.
- Er wordt op schoolniveau een sluitende of begroting met positief resultaat aangeleverd door directeuren, ondersteund door onze collega's van financiën. Is de begroting niet sluitend, dan bespreken we de knelpunten of doen investeringen uit eigen regelruimte van de school.
Voor de volgende school en/of organisatieonderdeel met een specifieke doelstelling geldt hierop een uitzondering: taalklassen, instapklassen en Eerste Opvang Anderstaligen (EOA). Dit wordt separaat onderbouwd en na zorgvuldige afweging besloten bij vaststellen van de begroting.
- 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 indien 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 2024-2025, zullen gezien de T-1 bekostiging de rijksbijdragen niet dekkend zijn voor de kosten. In eerste instantie wordt dit uit de eigen regelruimte (en/of bondgenootschap) opgevangen. Op stichtingsniveau wordt indien van toepassing de groeibekostiging beheerd en op aanvraag en afstemming in het DO ingezet voor de betreffende school/scholen. Door dit bovenschools te bundelen, kunnen knelpunten daadwerkelijk opgevangen worden. Indien we op schoolniveau met kleine budgetten werken, zal dit zelden ingezet kunnen worden om daadwerkelijk personeel toe te voegen.
- 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. De leerlingprognoses voor de begrotingsperiode zijn opgehaald bij de directeuren.
- 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% aan personele kosten en 16% aan materiële kosten kan worden besteed.
- Reguliere en tijdelijke subsidies worden los van elkaar beoordeeld voor het bepalen van de cijfers in de begroting. Tijdelijke subsidies, zoals basisvaardigheden of school&omgeving, worden zowel qua inkomsten en uitgaven budgetneutraal meegewogen in de bepaling van de 84% maximale personeelslast. De uitputting van deze subsidies wordt apart gevolgd.
- De gelden die wij op stichtingsniveau ontvangen van het samenwerkingsverband (SWV) worden verminderd met de loonkosten van het bovenschools ondersteuningsteam passend onderwijs (OPO) en de ambulante begeleiding (AB) die bovenschools wordt gecoördineerd. Het restant wordt op basis van leerlingenaantal teruggeploegd naar de scholen. Dit budget op schoolniveau dient als eerste te worden aangesproken alvorens er een aanvraag voor het bovenschools budget kan worden gepleegd. Het budget passend onderwijs dient apart te worden begroot en niet op te gaan in het reguliere budget.
- De formatie is gebaseerd op de meest recente formatieplannen (augustus 2024).
- De daadwerkelijk loonkosten worden gehanteerd voor de berekening van formatie en daarmee ook de max. 84% personeelslast. Daarnaast berekenen wij voor ieder schooljaar de gemiddelde personeelslast (GPL) en vergelijken deze met de daadwerkelijke loonkosten op schoolniveau. Indien de afwijking tussen de daadwerkelijke loonkosten en GPL leiden tot onoverkomelijke knelpunten in de begroting, dan wordt er samen gekeken naar een oplossing hoe dit in te passen in de begroting.
- Vervangingen ouderschapsverlof, daar waar nodig worden deze ingezet. De kosten van deze vervangingen komen ten laste van de school, maar worden niet meegenomen in de bepaling van de 84% totale personeelslast.

- Eind schooljaar 2025-2026 is onze personeelslast max. 84% van totale baten. Binnen die 84% zijn vervangingen inbegrepen. Het bondgenootschap is de plek waar regelruimte, middelen en vervangingen met elkaar worden geregeld, tenzij anders gemotiveerd besloten.
- Grootschalige investeringen inventaris/meubilair worden bovenschools bekostigd op het moment van ver-/nieuwbouw. Reguliere vervangingsinvesteringen inventaris/meubilair worden op basis van reguliere looptijd vervangen.
- ICT investeringen worden bovenschools bekostigd aan de hand van een meerjarig investeringsplan waarvan de input op schoolniveau is opgehaald.
- Groot onderhoud aan gebouwen wordt bovenschools bekostigd vanuit de bestemmingsreserve groot onderhoud. Sinds 2024 maken wij gebruik van de applicatie O-prognose welke ons actueel inzicht verschaft in het planmatig meerjarenonderhoud op schoolniveau.
- Prijsindexaties van gemiddeld 5% voor materiële lasten zijn verwerkt.
- Vanuit het bestuursbureau wordt ervoor gezorgd dat er altijd gerekend wordt met de meest actuele parameters in Capisci (digitale begrotingstool). In de begroting 2025-2029 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.

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 2025 van Stichting kom Leren als onderdeel van de meerjarenbegroting 2025 – 2029 (zie bijlage 1).

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2025
3.1.1	Rijksbijdragen OC&W	€ 30.654.735
3.1.2	Overige subsidies OC&W	€ 421.676
3.1.4	Middelen Samenwerkingsverband	€ 815.190
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 88.112
3.5	Overige baten (o.a. bijdragen TSO en detacheringen)	€ 547.102
5.1, 5.4	Financiële baten	€ 150.000
	Totale baten	€ 32.676.815

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.1	Personeelslasten (minus uitkeringen)	€ 27.929.357
4.2	Afschrijvingen	€ 883.362
4.3	Huisvestingslasten	€ 1.818.217
4.4.1	Administratie en beheerlasten	€ 348.817
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 1.335.568
4.4.5	Overige lasten	€ 245.690
5.5	Financiële lasten	€ 9.800
	Totale lasten	€ 32.570.811

Het exploitatieresultaat 2025 is € 106.004 positief. Het afgelopen schooljaar hebben we mede gezien onze meerjarige begrotingscijfers keuzes moeten maken om ook op de lange termijn een financieel gezonde stichting te blijven. Het afscheid nemen van tijdelijke ondersteuners heeft ervoor gezorgd dat wij onze personeelslast van de totale baten op stichtingsniveau terug hebben kunnen dringen van 90,5% in 2024 naar 85,5% in 2025. Waarbij het streven is om eind schooljaar 2025-2026 de personeelslast terug te kunnen brengen naar 84%. Dit was uiteraard geen makkelijke keuze, maar door deze keuze kunnen we nu wel stellen dat de cijfers ook meerjarig weer op orde zijn.

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 2025
3.1.1	Bekostiging personele groei	€ 300.000
3.1.2	Overige subsidies OC&W (subsidie voor omscholing tot leraar; maximaal € 5.000 voor 6 personeelsleden per jaar)	€ 30.000
3.1.4	Middelen Samenwerkingsverband	€ 506.404
3.5	Overige baten (o.a. bovenschools projecten en detacheringen)	€ 43.000
3.5.6	Overige personele baten (Zuyd, RAP)	€ 70.000
5.1, 5.4	Financiële baten (rentebaten)	€ 150.000
	Totale baten	€ 1.099.404

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.1	Personeelslasten	€ 3.005.186
4.2	Afschrijvingen	€ 461.604
4.3	Huisvestingslasten (klein onderhoud en kosten bedrijfsauto)	€ 113.410
4.4.1	Administratie en beheerlasten (o.a. accountant, deskundigheidsadvies)	€ 166.650
4.4.2	Inventaris en apparatuur (licenties, applicaties)	€ 196.000
4.4.5	Overige lasten (PR/communicatie, GMR)	€ 77.250
5.5.0	Financiële lasten (bankkosten)	€ 6.835
	Totale lasten	€ 4.026.935

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 (groeiformatie) 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 2025
4.1	Loonkosten projectkosten directeuren	€ 79.308
	Loonkosten passend onderwijs	€ 256.409
	Loonkosten academie, opleiden in de school, starters coaches, etc.	€ 662.686
	Loonkosten vakleerkrachten gym	€ 90.692
	Loonkosten bovenschoolse conciërges	€ 114.666
	Loonkosten ouderschapsverloven en duurzame inzetbaarheid	€ -350.000
	Loonkosten CvB	€ 353.441
	Vergoeding RvT	€ 50.000
4.1.2	Dotaties personele voorzieningen (ww, jubilea, langdurig zieken)	€ 108.000
	Vervangingsformatie onvoorzien	€ 200.000
	Inhuur ambulante begeleiding	€ 250.000
	Inhuur overig (vertrouwenspersoon, ondersteuning, vakleerkrachten gym)	€ 339.000
	Bedrijfsgezondheidszorg (Arbo, trajecten, etc.)	€ 180.000
	OAV premie (voorheen IPAP)	€ 50.000
	Nascholing (academie) + leiderschapstraject directeuren	€ 173.500
	Lief en Leed	€ 65.000
	Personele risico's	€ 120.000
	Werving & selectie	€ 20.000
	Studiedag (kom Leren dag)	€ 30.000
	Personele uitgaven (pooltool Clooser)	€ 67.000
	Coaching en begeleiding	€ 40.000
	Overig (zakelijke verblijfskosten, kantinekosten, maaltijden, etc.)	€ 105.484
	Totaal personeelslasten	€ 3.005.186

Bestuurskantoor

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2025
3.5.2.	Detachering personeel (ICT)	€ 115.150
	Totale baten	€ 115.150

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.1	Personeelslasten	€ 1.705.186
4.2	Afschrijvingen	€ 17.011
4.3	Huisvestingslasten (huur pand, schoonmaak en kosten klein onderhoud)	€ 167.375
4.4.1	Administratie en beheerlasten (repro- en kantoorkosten)	€ 12.565
4.4.2	Inventaris en apparatuur	€ 9.855
4.4.5	Overige lasten	€ 650
	Totale lasten	€ 1.912.642

Op het bestuurskantoor worden vanuit de disciplines huisvesting/facilitair, inkoop, Mens & Organisatie, financiën, ICT en onderwijs ondersteunende werkzaamheden verricht voor het primaire proces. De kosten van het bestuurskantoor bestaan dan ook voornamelijk uit personeelslasten. In totaal zijn er 14,4 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.

	2025	2026	2027	2028	2029
Bovenschools	9,35%	9,15%	8,83%	8,41%	8,63%
Bestuurskantoor	5,53%	5,52%	5,54%	5,56%	5,59%
Totaal	14,88%	14,67%	14,37%	13,97%	14,22%

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 en Kwaliteit

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 het 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.

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 gebied. Dat realiseren we door een intensieve samenwerking met onze kernpartners (kinderopvang) en ketenpartners (zorg). In het proces van ontwikkelen van kindcentra, die voldoen aan een toekomstperspectief waarin die samenwerking verstevigd wordt, is bovenstaande het uitgangspunt. Dit 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.

Ook werken we aan een voorbereide omgeving waarin ieder kind zich optimaal kan ontwikkelen op cognitief en sociaal (emotioneel) niveau. Daarbij werken we intensief samen met kernpartners (kinderopvang) en ketenpartners (zorginstellingen). Om deze inclusieve gedachte te realiseren zijn we continu bezig met het professionaliseren en ontwikkelen van de kennis en vaardigheden van al onze onderwijzende personeelsleden, zodat zij de vaardigheid en de attitude verwerven en behouden om de kinderen te geven waar ze recht op hebben. Daarnaast zorgen we voor een goede samenwerking tussen het regulier onderwijs, speciaal (basis)onderwijs, kinderopvang en externe instanties, zodat we in samenhang de totale ondersteuning van onze kinderen goed kunnen organiseren.

Vanuit een inclusief uitgangspunt zijn we met de scholen en onze collegabesturen bezig om dit op schoolniveau steeds meer mogelijk te maken. Een belangrijk uitgangspunt is dat we proberen om ieder kind zo lang mogelijk op een reguliere 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 steeds meer delen met onze collega-besturen.

Om binnen onze stichting grip te krijgen op 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. Bovenschools monitoren we het analyseproces zowel op school- als op stichtingsniveau. We voeren intensieve gesprekken met intern begeleiders en directeurs 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 ambitie 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 verrijken.

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 van scholen, leerkrachten en kinderen 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 2025: € 815.776. 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 worden gemonitord door drie Regiegroepen, van directeuren 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 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 niet alleen tot een verdieping van de rol als intern begeleider, maar helpt ook om andere keuzes te maken in werkdruk en administratieve last.

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 afgelopen 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 2025
4.1.1	Ondersteuningsteam Passend Onderwijs (OPO)	€ 256.409
4.1.1	Formatie scholen	€ 309.367
4.1.2	Ambulante begeleiding	€ 250.000
	Totaal	€ 815.776

2.3 Wat zijn de risico's?

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.

Het aantal TLV's dat we afgeven blijft relatief stabiel. Het aandeel van kom Leren binnen het SWV is relatief laag. We lopen dus geen risico's, maar kiezen ervoor om verder te investeren in de kwaliteit van het onderwijs en de uitdagingen die inclusief onderwijs met zich meebrengt.

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.

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 teveel vragen van onze professionals (of zij teveel 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?

Eerste Opvang Anderstaligen (EOA)

Kom Leren verzorgt op twee locaties onderwijs aan anderstalige nieuwkomers. De eerste locatie is EOA "De Brug"; Dit staat voor Eerste Opvang Anderstaligen. Op De Brug geven we onderwijs aan kinderen die tijdelijk gehuisvest zijn in het Asielzoekers Centrum (AZC) in Maastricht. De kinderen zijn verdeeld over drie groepen en krijgen onderwijs in het gebouw van MBS De Poort. 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. Als er meer kinderen binnenstromen kunnen we een extra groep formeren. 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 en financiering van het taalonderwijs.

Taalklassen

In 2022 hebben we samen met MosaLira twee taalklaslocaties opgericht. De locatie van Kom Leren bevindt zich in het oude gebouw van De Regenboog. De dagelijkse leiding is in handen van de directeur van KKC De Loper. De locatie van MosaLira bevindt zich in de Odaschool. In twee jaar tijd zijn we op beide locaties doorgegroeid naar 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 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 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 door kunnen stromen naar een thuis nabij school. Het onderwijs wordt gegeven op het ontwikkelingsniveau van de kinderen. Taalonderwijs is intensief. De kinderen zitten in groepen van maximaal 15 kinderen.

Het terugstromen van kinderen vanuit de EOA of de taalklassen verloopt nog niet overal even soepel. Om tegemoet te komen aan vragen die leerkrachten en scholen hebben over de teruggestroomde kinderen en het onderwijs dat ze nodig hebben, zijn er twee begeleiders 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 103 AZC / anderstalige leerlingen (peildatum 1 februari 2024).

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2025
3.1.1	Reguliere bekostiging	€ 715.056
3.1.1	Aanvullende bekostiging (4 teldata voor alle asielzoekers)	€ 601.995
	Totaal	€ 1.317.051
Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.1.1	Personele inzet	€ 1.235.950
4.3	Huisvestingslasten	€ 80.730
4.4.2	Beheerlasten	€ 6.384
4.4.2	Leermiddelen en ICT	€ 36.465
	Totaal	€ 1.359.529

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 al weer 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.

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 bovenop 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)	€13.756 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 € 13.756, eerstejaars overige vreemdeling € 4.273 en voor een tweedejaars asielzoeker € 2.068 aanvullende bekostiging ontvangen, allen verdeeld over 4 teldatums. Ontwikkelingen in de leerlingenaantallen worden maandelijks gemonitord.

4. Subsidie basisvaardigheden

4.1 Wat doen we?

Vanaf het schooljaar 2023-2024 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 voor het schooljaar 2023-2024 ontvangen door een 6-tal scholen van onze stichting, namelijk: OBS Binnenstad, ABB Tangram, BS De Cramignon, ABB Nutsschool, OBS Broekhem, MBS De Poort.

Daar de aanvragen voor de subsidies in drie verschillende termijnen zijn aangevraagd is de looptijd voor de subsidie ook wisselend. De vier eerstgenoemde scholen hebben subsidie ontvangen voor de periode tot 31 juli 2024, deze periode is inmiddels verstreken.

De scholen OBS Broekhem en MBS De Poort ontvangen subsidie voor de periode tot 31 juli 2025.

In schooljaar 2024-2025 ontvingen nog eens twee scholen de subsidie: KC Dynamiek en BS De Keerkring en zullen tot 31 juli 2026 van de subsidie gebruik mogen maken.

Voorwaarde voor de subsidie is dat ieder school een activiteitenplan opstelt en indient bij het ministerie. In dit activiteitenplan beschrijft de school op welke wijze de subsidie wordt ingezet. Hiervoor heeft de school de keuze uit vijf verschillende interventies:

- Leergebiedoverstijgend
- Taal
- Rekenen en wiskunde
- Digitale geletterdheid
- Burgerschap

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 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 hebben op het resultaat van de school (kostenneutraal). Het niet bestede deel wordt aan het einde van een jaar via de kortlopende schulden doorgeschoven naar een volgend jaar indien de subsidietermijn nog niet is verstreken.

4.2 Wat begroten we hiervoor?

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.1.1	Extra personeel (2,2 fte)	€ 141.561
4.4.2	Materieel (inclusief afschrijvingskosten)	€ 167.417
	Totaal	€ 308.978

4.3 Wat zijn de risico's?

De gelden die de scholen ontvangen 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 binnen de vastgestelde subsidieperiode besteed en verantwoord moeten worden. 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.

Het gedeelte van de subsidie dat niet in het eerste jaar besteed wordt, zetten we weg in een bestemmingsreserve.

5. Mens en Organisatie

5.1 Wat doen we?

“Personeelszaken” (HR) gaat vanaf 2024 door het leven als M&O (Mens en Organisatie). Deze benaming geeft beter weer wat de afdeling doet. We geven in lijn met onze kernwaarden Erkenning, Betrouwbaarheid, Partnerschap en Plezier invulling aan de visie en pijlers van kom Leren vanuit onze expertise op het gebied van onze Mensen en de Organisatie. Dit doen we samen met de afdelingen Onderwijs en Financiën. We zorgen voor bekwaam en gekwalificeerd personeel dat plezier heeft in de taken waarvoor het verantwoordelijk is. M&O is vertegenwoordigd in de Regiegroep “De Mens Centraal”.

Vanuit M&O zetten we de (meerjaren)begroting in als strategisch instrument dat bijdraagt aan de kwaliteit van ons onderwijs en de inzetbaarheid en bevlogenheid van onze medewerkers. We zijn met elkaar in gesprek, om binnen de financiële kaders, vooruit te kijken en te plannen om gericht en goed in te spelen op uitdagingen en kansen van de toekomst. Hiermee creëren we met elkaar een stevige basis om de continuïteit en ontwikkeling van kom Leren te waarborgen.

Onze grootste focus gaat uit naar het vergroten van grip op verzuimmanagement en het stimuleren en activeren van eigenaarschap in dezen. Dit hebben we vertaald naar inzetbaarheid en bevlogenheid. We zien een trend in onze verzuimcijfers van de afgelopen jaren op het gebied van psychisch verzuim en privé/werkbelasting en ervaren dan ook de urgentie om hier concretere stappen in te zetten. Door gericht te investeren in het welbevinden, de ontwikkeling en het professionaliseren van medewerkers, bevorderen we een positieve werkcultuur, wat uiteindelijk ten goede komt aan onze leerlingen. Ook zien we de directe invloed die dit heeft op de flexibiliteit van scholen en hoe dit de wendbaarheid van teams vergroot.

De volgende activiteiten vinden plaats om onze invloed op terugdringen van verzuim te vergroten:

- Begeleiding vanuit het participatiefonds bij het opstellen van onze bouwstenen bij inzetbaarheid en bevlogenheid;
- Inzet externe arbeidsdeskundige op het gebied van opleiden van leidinggevendenden;
- Uitbreiding beschikbaarheid arbodienstverlening;
- Organiseren van monitor- en adviesgesprekken tussen leidinggevende-bedrijfsarts-M&O;
- Heidag DO met thema inzetbaarheid en bevlogenheid;
- Werkgroep inzetbaarheid en bevlogenheid i.o.m. PGMR en medewerkers.

Door invulling van bovenstaande activiteiten sturen we actiever (aan de voorkant) op het gewenste gedrag van leidinggevendenden en medewerkers vóór, tijdens én na een verzuimproces. Ons doel is een vernieuwde visie op inzetbaarheid en bevlogenheid, waarbij een medewerker zich gezien en gehoord voelt, eigenaar voelt en waarin de professionele dialoog met elkaar wordt gevoerd. Hierin staat duidelijk verwoord wat we van elkaar verwachten en waarop we elkaar kunnen aanspreken.

Onze focusgebieden bestaan dan ook uit het stimuleren van eigenaarschap en (vergroten van) inzetbaarheid en bevlogenheid. We focussen ons op onze invloedssfeer en proberen meer aan de voorkant van processen te komen, met name bij verzuimmanagement en strategisch personeelsmanagement. Dit is ook in lijn met ons koersplan en sluit aan op onze bestaande focusgebieden binnen M&O:

- Werving en matching
- Talentontwikkeling
- Inzetbaarheid en bevlogenheid
- Basis op orde
- Organisatieontwikkeling

Academie: een kwalitatief hoog aanbod van scholingen

De kom Leren Academie is een scholingsstructuur binnen kom. 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 kom Leren Academie ook evenementen zoals de personeelsdag (studiedag kom Leren) en ontspanningsactiviteiten onder naam "kom Ontspannen".

De kom Leren Academie heeft zijn plek in de organisatie gekregen onder de pijler "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 2023-2027, blz. 17).

De kom Leren Academie (kLA) wordt aangestuurd door twee coördinatoren, een projectleider op het Bestuursbureau en een van de directeuren vanuit de scholen. Zij zijn beiden voor 0,2 fte aangesteld voor de kLA. Daarnaast worden de coördinatoren ondersteund in administratieve processen door medewerker secretariaat bestuurskantoor.

De kLA heeft een vernieuwde website die wordt 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 grotendeels doorberekend naar de individuele medewerkers.

Scholingen worden uitgevoerd door externe aanbieders maar ook door eigen personeel. Sommige eigen medewerkers worden voor het geven van een scholing uitbetaald middels een TTU. Andere medewerkers zijn ook ZZP'er en factureren onder die noemer hun scholing. Bij scholingen die langer dan 3 uur duren wordt catering geregeld. De meeste scholingen vinden plaats op een van de kom Leren scholen of het Bestuursbureau. Met de scholen is afgesproken dat er geen kosten in rekening worden gebracht voor het gebruik van het gebouw. Soms moet er uitgeweken worden naar een externe locatie.

Scholing

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. Er is een procedure opgesteld die wordt gehanteerd als een medewerker een van de "more to know" trajecten wil volgen.

Evenementen

Periodiek organiseert de kLA evenementen. Dit zijn activiteiten die voor alle medewerkers bedoeld zijn. Steeds vaker worden evenementen in samenwerking met andere organisaties opgezet. Een vast evenement dat tweejaarlijks op de agenda staat is de personeelsdag. Hieraan nemen alle medewerkers van kom Leren deel.

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?

Algemeen M&O

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.1.1	Lonen en salarissen	€ 25.213.780
4.1.2	Overige personele lasten	€ 2.857.202
4.1.3	Af: uitkeringen	€ -/- 141.626
	Totaal	€ 27.929.357

- Lonen en salarissen: de begroting 2025 is gebaseerd op 288 fte's. Wat betreft lonen en salarissen houden wij ons aan de CAO zoals deze ten tijde van de opmaak van de begroting bekend is.
- Overige personele lasten: o.a. nascholingstrajecten, externe inhuur en Arbo-gerelateerde kosten.
- Uitkeringen: betreffen UWV-vergoedingen voor onder andere zwangerschaps-/bevallingsverloven.

Een klein deel van de personele inzet wordt bekostigd uit de werkdruk verlagende middelen. Scholen zijn zelf aan zet om deze middelen in te zetten (wet- en regelgeving). Het team met de PMR (personeelsgeleding medezeggenschapsraad) dienen het erover eens te worden waaraan de middelen besteed worden en gaan hierover het gesprek aan met de directeuren. Op stichtingsniveau bewaken we enkel of er nagedacht is over de meerjarige implicaties van inzet op personeel. Daar waar we contractuele verplichtingen aangaan, dient een team zich ervan bewust te zijn dat dit automatisch betekent dat zij niet het jaar erna een andere keuze kan maken ten aanzien van de inzet van de middelen.

Gespecificeerd kosten Academie en Scholing

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.1.1	Opleidingscoördinator	€ 51.821
4.4.2, 4.4.5	Communicatie en ICT website	€ 40.500
4.1.2	Externe inhuur	€ 55.000
4.1.2, 4.3.1	Catering en zaalhuur	€ 2.933
	Scholingen/ Opleidingen	€ 155.000
	Totaal	€ 305.254

5.3 Wat zijn de risico's?

Uiteraard zijn we niet tevreden met onze verzuimcijfers, dit komt met name door het niet of beperkt benutten van onze invloedssfeer. We weten dat hier ruimte zit om eerder aan de voorkant van het verzuim betrokken te zijn en daardoor meer inzetbare mogelijkheden met elkaar te verkennen. Ook staat ons hoge verzuim direct in verbinding met de wendbaarheid van onze organisatie. 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.

Als we echter niet hierop investeren is het risico veel groter. Spankracht in de teams bij het opvangen van veel verzuimende collega's neemt af en hierdoor neemt de kans op verzuim toe. Nietsdoen is geen optie. Zowel in het belang van de individuele medewerker, de teams, de kwaliteit en continuïteit van onderwijs en de stichting als zodanig.

6. ICT

6.1 Wat doen we?

Algemeen ICT

Eigentijds onderwijs verdient een toekomstbestendige, veilige ICT-infrastructuur en een gedegen visie op de onderwijskundige inzet van ICT. De afgelopen jaren heeft het gebruik van ICT in het onderwijs een vlucht genomen en kunnen we ons bijvoorbeeld een onderwijspraktijk zonder touchscreens niet meer voorstellen. Methodes zijn niet meer compleet zonder de bijbehorende digitale omgeving en/of applicatie. Een school kan niet meer zonder de hard- en software die horen bij het onderwijs anno nu. Daar hoort ook passende beveiliging bij en scholing van collega's.

Afgelopen jaren hebben we grote stappen gezet met het nemen van regie op ICT. We zien nu dat het vliegwiel dat ICT-ontwikkeling heet, op volle toeren draait. Zo brengen wij focus aan op het gebied van ICT:

- We werken interbestuurlijk samen op het gebied van ICT. We zetten stevig in op het voeren van regie op deze samenwerking, waarbij diversiteit en leren van elkaars verschillen uitgangspunt is. We doen het nu dus (samen met onze collega's) zélf, en huren niet langer extern expertise in.
- We werken outreachend en zoeken in de nabije omgeving én landelijk naar vormen van samenwerken.
- Onderwijskundig ICT staat stevig, maar is toe aan een ontwikkelslag op strategisch en beheersmatig niveau. We waren volgend op het gebied van lesmateriaal, maar nu willen we de stap zetten naar meer samenhang en duidelijke keuzes met de scholen en Regiegroepen.
- Afgelopen jaren hebben we fors geïnvesteerd in hardware. Die houden we komende jaren up-to-date. Daarnaast zorgen we dat we goed blijven: we kennen de nieuwste ontwikkelingen en implementeren die waar dit het onderwijs of efficiënt werken ten goede komt.

Informatiebeveiliging & Privacy

Zoals hiervoor omschreven verdient eigentijds onderwijs een toekomstbestendige, veilige ICT-infrastructuur. De geschetste vlucht van de digitale (leer-)omgeving doet een beroep op het onderwijs als het gaat om de informatiebeveiliging en in lijn daarmee de bescherming van (persoons-)gegevens. Binnen kom Leren geven we dit in het koersplan als volgt weer.

- We zetten in op cyberveiligheid en borgen daarmee de continuïteit van het primaire proces. Hierbij monitoren en volgen we wet- en regelgeving. De veiligheid van de gegevens van onze collega's en leerlingen is prioriteit.
- We scholen, informeren en maken onze collega's bewust van hun rol op het gebied van cybersecurity en privacy.
- We investeren in zogenaamde risico audits op de scholen om in kennis te delen en met een schoolteam te bepalen welke stappen nog gezet moeten worden.

Begroting 2025 en verder

Algemeen ICT

In 2025 zetten we de ingeslagen weg door. We gaan verder met vervangingen van hardware. De optimalisatie van werkplekken en de actualisatie van touchscreens in de scholen wordt verder uitgevoerd op de scholen waarbij apparatuur die per oktober 2025 niet meer als voldoende veilig wordt gekwalificeerd niet meer in gebruik is.

- Algemeen: De interbestuurlijke samenwerking in het ICT-Team professionaliseert verder gestructureerd door. Projectmatig wordt er gewerkt aan verbeteringen op zowel technisch als onderwijskundig ICT.
- Onderwijskundig ICT: Voortzetten van meer samenhang creëren en duidelijke keuzes maken ten gunste van het onderwijs/digitale geletterdheid (kwaliteit) en de stichting (efficiëntie). De visieontwikkeling in dezen wordt op schoolniveau begeleid en bovenschools doorontwikkeld in lijn met de landelijke ontwikkelingen. In 2025 wordt zo de basis voor groei in digitale geletterdheid van leerlingen en collega's versterkt.

Informatiebeveiliging & Privacy

In 2024 zijn voornamelijk de hoogste risico's vanuit het Normenkader opgepakt en aangepakt. In 2025 staat de verder implementatie van beleid beheersmaatregelen op de agenda. Belangrijk hierin is het niveau van bewustzijn zo krijgen dat collega's een goede risicohouding hebben.

- De 22 domeinen uit het Normenkader IBP vormen de basis waarop de werkzaamheden worden afgestemd. Voor 2025 ligt de focus op de zogenaamde 'midden risico's'. Belangrijk blijft de bewustwording. We zoeken onze collega's op en duiden risicogericht waar zij nog in kunnen groeien op het gebied van informatiebeveiliging en gedrag. Ook blijven we periodiek phishing simuleren om bewustzijn op peil te houden.
- We zetten de stap om de rol van Functionaris Gegevensbescherming naar binnen te halen en intern te beleggen.
- Daarnaast blijven we monitoring van dreigingen op een hoog niveau houden. We doen dit onder andere in samenwerking met ethische hackers en zijn aangesloten bij een landelijk Computer Emergency Resonse Team (School CERT).

6.2 Wat begroten we hiervoor?

Algemeen ICT

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.4.2	ICT dagelijks	€ 283.427
4.4.2	ICT netwerk	€ 131.657
4.4.2	ICT website	€ 35.719
	Totaal	€ 450.803

Specifieke punten: Investerings (zie bijlage 2)

Begrotingspost	Begroting 2025	Incidenteel (I) / Structureel (s)
Beelschermen werkplek	€ 27.600	S
Laptops leerlingen	€ 316.600	S
Leerkraft Tablet	€ 5.500	S
Netwerkapparatuur	€ 2.500	S
Telefonie	€ 7.600	S
Touchscreens/ schermen	€ 130.200	S
Totaal	€ 490.000	

6.3 Wat zijn de risico's?

Algemeen ICT

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. Hiertoe hebben we nu een systematiek ontwikkeld die ervoor zorgt dat we cyclisch vervangen. De kwaliteit van het onderwijs staat voorop, realisme over bestedingsruimte is evenwel ook nodig. Het belang om ieder jaar opnieuw te kijken naar en verantwoord keuzes te maken rondom ICT-investeringen is absoluut bekend.

Een ander risico is dat we niet op tijd de collega's naar een kennis- en vaardighedeniveau krijgen dat wordt gevraagd vanuit het onderwijs. Deze uitdaging wordt meer en meer gevoeld. In 2025 zal dit in de planvorming aandacht krijgen.

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 onderwijsgevendenden 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.

Informatiebeveiliging & Privacy

We durven wel te stellen dat we de organisatie, mede door eigen grip op de techniek, op een voldoende niveau hebben. Omgaan met de techniek, ons bewust zijn van de risico's en daarop onze houding en gedrag afstemmen is het grootste risico binnen kom Leren. Onbekendheid van de risico's zorgt onbedoeld voor risico's. .

7. Huisvesting en Facilitair

7.1 Wat doen we?

Om goed onderwijs mogelijk te maken, zijn goede gebouwen voorwaardelijk. Daarom doen we er – binnen onze mogelijkheden – alles aan het onderwijs optimaal te faciliteren. Uitgangspunt bij huisvesting is het creëren van Kernkindcentra (K)KC's, waardoor we de samenwerking en het partnerschap met (kind) partners inhoudelijk institutionaliseren. Het realiseren van onderwijshuisvesting gebeurt in continue en structurele afstemming met gemeenten en partners. Op deze wijze wordt invulling gegeven aan het creëren van een optimale voorwaardelijke uitgangspositie voor onze huisvesting. Het vraagt ook om geduld en doorzettingsvermogen van alle betrokkenen.

Door de veranderingen in de markt en de complexiteit van de vraagstukken die voorliggen hebben ook wij te maken met uitloop op de planning wat inhoudt dat onderstaande projecten door kunnen schuiven. In 2025 wordt geen nieuwbouwproject opgeleverd en daadwerkelijk in gebruik genomen. In een meerjarenperspectief wordt voor de jaren tot 2029 het navolgende begroot:

- 2026 nieuwbouw OBS Berg
- 2026 nieuwbouw ODS De Bundeling, KKC de looper
- 2027/2028: nieuwbouw BS de Keerkring
- 2027/2028; nieuwbouw IKC Dynamiek

Om de bestaande huisvesting -die onderhevig is aan nieuwbouw of grootschalige renovatie- te borgen met de drie basisbegrippen op het gebied van huisvesting (veilig, schoon en droog), is het nodig in de tussentijdse jaren investeringen te plegen om goed onderwijs te garanderen.

Planmatig-correctief onderhoud

Door de implementatie van O-Prognose zijn we efficiënter in het onderhoudsbeheer en hebben we meer zicht op de opgave die er voorligt. Door de duurzaamheidsambities en de steeds veranderende markt blijft het een uitdaging om alles uitvoerbaar te krijgen. Veel van het correctieve onderhoud wordt door onze eigen onderhoudsdienst opgepakt, hierdoor zijn we flexibel en kunnen we snel anticiperen als er een melding komt en reduceren we de kosten. Ook hier zijn we stappen aan het zetten om de meldingen en de afhandeling te professionaliseren met TopDesk om nog efficiënter te werk te gaan.

Medegebruik

Er is in samenspraak met financiën inzichtelijk gemaakt wat de scholen aan vierkante meters in medegebruik hebben met andere partijen en welke afspraken gemaakt zijn met de Gemeentes en externen. Deze bleken veelal achterhaald. Daarom worden nieuwe overeenkomsten met onze grootste partner MIK-PIW opgesteld vanuit de (te ver)nieuwe(n) IHP's van de gemeentes.

Voor de overige medegebruikers hebben we nieuwe afspraken opgesteld om de wederzijdse belangen te harmoniseren. De overeenkomsten zijn in samenspraak met financiën opgesteld en zullen meteen na ondertekening door kom Leren (huisvesting) en de externen naar financiën en inkoop (contractbeheer) worden verzonden. Zo houden we overzicht op het medegebruik en facturering.

7.2 Wat begroten we hiervoor?

Codering	Begrotingspost baten	Begroting 2025
3.5.1	Verhuur onroerende zaken	€ 210.200

Codering	Begrotingspost lasten	Begroting 2025
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	€ 883.362
4.3.1	Huur	€ 314.546
4.3.3	Onderhoud	€ 267.639
4.3.4	Energie en water	€ 397.908
4.3.5	Schoonmaakkosten	€ 615.978
4.3.6	Heffingen	€ 27.719
4.3.8	Overige huisvestingslasten	€ 194.427
4.4.1	Administratie- en beheerlasten	€ 348.817
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	€ 1.335.569
4.4.5	Overige lasten	€ 245.690
	Totaal	€ 4.631.655

Specifieke punten: Investerings (zie bijlage 2)

Begrotingspost	Begroting 2025	Incidenteel (I) / Structureel (S)
Verbouwingen (verduurzaming)	€ 500.000	S
Meerjarenonderhoud scholen	€ 585.000	S
Meubilair scholen	€ 390.000	S
Totaal	€ 1.475.000	

7.3 Wat zijn de risico's?

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.

Daarnaast zijn wij pas eind vorig jaar gebruik gaan maken van de applicatie O-prognose en staan we nog aan het begin van verdergaande ontwikkelingen van deze applicatie in onze stichting en daarmee staan we ook pas aan het begin van inzicht in de cijfermatige onderbouwing van onze meerjarige onderhoudskosten. Dit verdient nog meer aandacht en analyse.

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. Daarnaast bevindt de energiemarkt zich nog steeds in een onrustige situatie door de onrust op de wereld.

8. Samenvatting van de risico's voor 2025

Hfdstk	Financieel Risico	Impact	Kans	Weging	Beheersmaatregel
3	Leerling tellingen en type leerling (1e of 2e jaars)	€ 13.756 leerling	Hoog		Geen beheersmaatregel te benoemen. Niet te beïnvloeden welke leerlingen onderwijs volgen, de maandelijkse monitoring ontwikkeling leerlingenaantallen is hier belangrijk.
4	Structurele inzet op tijdelijke middelen	€ 300.000	Hoog		Aan de voorkant gesprekken voeren tussen directeuren en M&O/onderwijs/financiën over de inzet van de te ontvangen middelen en daarnaast periodieke monitoring van de inzet middelen.
5	Verzuim en WW-lasten	Verzuim € 500.000 WW € 50.000	Hoog		Aan de voorkant de juiste gesprekken voeren door leidinggevende met medewerkers met daarbij advisering van M&O. Daarnaast nauwe monitoring verzuimcijfers en maandelijkse monitoring WW-uitkeringslasten.
6	ICT ontwikkelingen kunnen bijbenen zowel met de juiste kennis (kwalitatief hoogwaardig personeel) als middelen (investeringen)	Niet kwantificeerbaar	Hoog		Kennis up to date houden en kennisdeling met andere partners
7	Ontwikkelingen bouw- en energieprijzen	€ 100.000	Hoog		Dit blijft een aandachtspunt. Contracten/afspraken dienen aan de voorkant goed te worden beschreven/vastgelegd en daarnaast worden onze bestaande contracten/afspraken nauw gemonitord.
Risico acceptabel					Beheersing noodzakelijk

9. Aandachtspunten voor meerjarenbegroting 2025-2029

	Aandachtspunt	Periode
Algemeen	<p>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.</p>	2025-2029
Onderwijs en kwaliteit	<p>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.</p> <p>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 al weer 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 is aan veranderingen onderhevig. Hierdoor kan er een financieel risico ontstaan wanneer de kinderen meer dan één jaar (taal)onderwijs nodig hebben.</p> <p>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 teveel vragen van onze professionals (of zij teveel 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.</p>	2025-2029
Subsidies	<p>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.</p>	2025-2029
Mens en Organisatie	<p>Verzuim, WGA, WW Uiteraard zijn we niet tevreden met onze verzuimcijfers, dit komt met name door het niet of beperkt benutten van onze invloedssfeer. We weten dat hier ruimte zit om eerder aan de voorkant van het verzuim betrokken te zijn en daardoor meer inzetbare mogelijkheden met elkaar te verkennen. Ook staat ons hoge verzuim direct in verbinding met de wendbaarheid van onze organisatie. 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.</p>	2025-2029
ICT	<p>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.</p> <p>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 wordt meer en meer gevoeld.</p> <p>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 onderwijsgeevenden 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.</p>	2025-2029

<p>Huisvesting & Facilitair</p>	<p>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.</p> <p>O-prognose Daarnaast zijn wij pas eind vorig jaar gebruik van maken van de applicatie O-prognose en staan we nog aan het begin van verdergaande ontwikkelingen van deze applicatie in onze stichting en daarmee staan we ook pas aan het begin van inzicht in de cijfermatige onderbouwing van onze meerjarige onderhoudskosten. Dit verdient nog meer aandacht en analyse.</p> <p>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. Daarnaast bevindt de energiemarkt zich nog steeds in een onrustige situatie door de onrust op de wereld.</p>	<p>2025-2029</p>
-------------------------------------	---	------------------

Bijlagen

1. Cijfermatige begroting 2025 en meerjarenbegroting 2025-2029.
2. Investerings in materiële vaste activa.
3. Meerjarenbalans.
4. Liquiditeitsprognose.
5. Reserves en voorzieningen / vermogenspositie.

Bijlage 1: Cijfermatige begroting 2025-2029

Stichting kom Leren Begroting 2025-2029

		Vanuit jaarverslag 2023		Meerjarenbegroting					
		2023	2024	2024	2025	2026	2027	2028	2029
		realisatie	begroting	prognose	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
	Aantal leerlingen peildatum 1 februari	3.887	4.043	4.043	4.096	4.113	4.112	4.109	4.109
	Totaal WTF (werktijdfactor)	327	307	292	288	284	283	282	279
	DIR	17	17	17	17	17	17	17	17
	OP	233	220	214	211	209	209	208	206
	OOP	77	70	61	60	58	57	57	56
3.1.1	Rijksbijdrage OC&W	30.890.779	29.906.980	30.832.000	30.654.735	31.112.720	31.577.725	31.961.182	32.262.037
3.1.2	Overige subsidies OC&W	509.272	658.299	1.170.000	421.676	170.913	30.000	30.000	30.000
3.1.4	Doorbetalingen rijksbijdragen SWV	869.987	772.213	816.000	815.190	821.620	825.036	824.835	824.232
3.1	Totale (Rijks)bijdragen ministerie OC&W	32.270.038	31.337.492	32.818.000	31.891.601	32.105.253	32.432.761	32.816.017	33.116.269
3.2	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	269.087	67.444	201.000	88.112	42.696	42.696	42.696	42.696
3.5.1	Verhuur onroerende zaken	236.373	193.000	283.000	210.200	210.200	210.200	210.200	210.200
3.5.2	Detachering personeel	135.157	20.000	226.000	158.150	159.700	161.250	162.800	163.790
3.5.5	Baten niet-subsidiabel (ouderbijdragen)	136.068	91.252	97.000	80.752	80.752	80.752	80.752	80.752
3.5.6	Overige vergoedingen personeel en inkomsten overige projecten	359.924	157.500	282.000	98.000	98.000	98.000	98.000	98.000
3.5	Overige baten	867.522	461.752	888.000	547.102	548.652	550.202	551.752	552.742
3	Totale baten	33.406.647	31.866.688	33.907.000	32.526.815	32.696.601	33.025.659	33.410.465	33.711.707
4.1.1	Lonen en salarissen	26.798.158	27.048.786	27.124.000	25.213.780	25.237.791	25.489.813	25.769.202	25.838.954
4.1.2	Overige personele lasten	3.422.435	2.114.533	2.713.000	2.857.202	2.822.029	2.659.265	2.507.803	2.492.980
4.1.3	Af: Uitkeringen	-254.236	-150.007	-206.000	-141.626	-141.626	-141.626	-141.626	-141.626
4.1	Totale personele lasten	29.966.357	29.013.312	29.631.000	27.929.356	27.918.194	28.007.452	28.135.379	28.190.308
	Innovatieplannen	0	0	0	0	0	0	0	0
4.2	Afschrijvingslasten	922.350	916.238	916.000	883.362	866.149	910.633	933.591	1.021.192
4.3.1	Huur	245.992	245.874	299.000	314.546	330.856	348.259	366.871	385.225
4.3.3	Klein onderhoud en exploitatie	303.760	249.220	249.000	267.639	275.775	285.244	292.984	305.074
4.3.4	Energie en water	394.019	428.082	373.000	397.908	408.634	419.595	430.973	433.031
4.3.5	Schoonmaakkosten	620.173	570.149	640.000	615.978	649.886	675.353	707.336	738.905
4.3.6	Heffingen	21.068	29.172	22.000	27.719	28.456	29.067	29.837	29.837
4.3.8	Overige huisvestingslasten	49.955	69.036	701.000	194.427	268.032	277.499	287.331	295.642
4.3	Huisvestingslasten	1.634.967	1.591.533	2.284.000	1.818.217	1.961.639	2.035.017	2.115.332	2.187.714

4.4.1	Administratie- en beheerslasten	628.682	312.810	313.000	348.817	356.929	367.341	375.027	377.172
4.4.2	Leermiddelen	1.194.514	1.175.054	1.175.000	1.335.569	1.363.765	1.382.117	1.432.148	1.460.469
4.4.5	Overige lasten diversen	248.797	267.594	150.000	245.690	250.566	254.357	258.292	259.052
4.4	Totale overige lasten	2.071.993	1.755.458	1.638.000	1.930.076	1.971.260	2.003.815	2.065.467	2.096.693
4	Totale lasten	34.595.667	33.276.541	34.469.000	32.561.011	32.717.242	32.956.917	33.249.769	33.495.907
5.1.0	Rentebaten	6.357	120.000	49.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
5.5.0	Bankkosten	7.429	10.000	0	9.800	9.800	9.800	9.800	9.800
5.4.0	Opbrengst beleggingen	211.227	70.000	120.000	0	0	0	0	0
5.5.0	Kosten beleggingen	12.876	15.000	12.000	0	0	0	0	0
5	Financiële baten en lasten	197.279	165.000	157.000	140.200	140.200	140.200	140.200	140.200
Totaal resultaat		-991.741	-1.244.853	-405.000	106.004	119.559	208.942	300.895	356.000

Goedgekeurd door RvT
11 december 2024

Vastgesteld door CvB
11 december 2024
I. Ambaum-Jordens

Bijlage 2: Investerings in materiële vaste activa kom Leren - begroting 2025-2029

Investering		2025	2026	2027	2028	2029	Totaal
12110 - Meerjarig onderhoud scholen div. afschrijvingstermijnen							1.270.000
Meerjarig onderhoud scholen	2025-2029	585.000	75.000	320.000	180.000	110.000	
12200 - OLP scholen 5 jaar							375.000
OLP scholen	2025-2029	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	
12212 - ICT 5 jaar							1.554.400
Beeldschermwerkplekken	2025-2028	27.600	29.000	10.200	10.700	0	
Tablets leerkrachten	2025	5.500	0	0	0	0	
Laptops leerkrachten	2026-2028	0	146.900	154.200	161.900	0	
Laptops leerlingen	2025; 2028	316.600	0	0	196.300	364.200	
Netwerkapparatuur	2025-2029	2.500	2.500	2.500	40.000	2.500	
Telefonie	2025-2029	7.600	8.000	5.600	5.900	6.200	
Chromebooks	2029	0	0	0	0	17.500	
Touchscreens OPS	2025	30.500	0	0	0	0	
12214 - ICT 10 jaar							985.700
Touchscreens schermen	2025-2029	99.700	157.000	137.400	288.600	303.000	
12226 - Inventaris 20 jaar							1.097.000
Stelpost buitenterrein	2025-2029	160.000	25.000	6.000	135.000	26.000	
Meubilair scholen	2025-2027	230.000	340.000	175.000	0	0	
12300 - Motorvoertuigen 5 jaar							45.000
Bedrijfsbus bovenschoolse conciërges	2026	0	45.000	0	0	0	
12102 - Verbouwingen 20 jaar							2.300.000
KKC De Loper (eigen bijdrage verduurzaming)	2025	250.000	0	0	0	0	
KKC De Loper (reservering MJOP)	2025	250.000	0	0	0	0	
OBS Berg (eigen bijdrage verduurzaming)	2026	0	150.000	0	0	0	
OBS Berg (reservering MJOP)	2026	0	250.000	0	0	0	
Bundeling (eigen bijdrage verduurzaming)	2026	0	150.000	0	0	0	
Bundeling (reservering MJOP)	2026	0	250.000	0	0	0	
Dynamiek (eigen bijdrage verduurzaming)	2026	0	200.000	0	0	0	
Dynamiek (reservering MJOP)	2026	0	300.000	0	0	0	
Keerkring (eigen bijdrage verduurzaming)	2027	0	0	250.000	0	0	
Keerkring (reservering MJOP)	2027	0	0	250.000	0	0	
Totaal per jaar		2.040.000	2.203.400	1.385.900	1.093.400	904.400	7.627.100

Goedgekeurd door RvT
11 december 2024

Vastgesteld door CvB
I. Ambaum-Jordens
11 december 2024

Bijlage 3: Meerjarenbalans - kengetallen kom Leren 2025-2029

	Jaarrekening 2023	Prognose 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Baten	33.406.646	33.907.000	32.526.815	32.696.601	33.025.659	33.410.465	33.711.707
Lasten	34.595.667	34.469.000	32.561.011	32.717.242	32.956.917	33.249.769	33.495.907
Financiële baten	217.585	169.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Financiële lasten	20.305	12.000	9.800	9.800	9.800	9.800	9.800
Resultaat baten en lasten	991.741-	405.000-	106.004	119.559	208.942	300.895	356.000

Meerjarenbalans 2024-2029	Jaarrekening 2023	Prognose 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
1. Activa							
1.1 Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
1.2 Materiële vaste activa	5.515.428	5.698.639	6.855.277	8.192.528	8.667.795	8.827.604	8.710.812
1.3 Financiële vaste activa	3.004.630	-	-	-	-	-	-
<i>Vaste activa</i>	8.520.058	5.698.639	6.855.277	8.192.528	8.667.795	8.827.604	8.710.812
1.5 Vorderingen	1.320.822	1.372.248	1.372.248	1.372.248	1.372.248	1.372.248	1.372.248
1.6 Effecten	595.508	-	-	-	-	-	-
1.7 Liquide middelen	5.512.796	8.499.797	7.509.870	6.220.319	5.634.708	5.211.739	4.957.353
<i>Vlottende activa</i>	7.429.126	9.872.045	8.882.118	7.592.567	7.006.956	6.583.987	6.329.601
Totale Activa	15.949.184	15.570.684	15.737.395	15.785.095	15.674.751	15.411.591	15.040.413
2. Passiva							
2.1 Eigen vermogen	9.832.679	9.427.679	9.533.683	9.653.242	9.862.184	10.163.079	10.519.079
2.2 Voorzieningen	1.067.132	1.134.132	1.201.632	1.269.632	1.338.132	1.406.632	1.475.132
2.3 Langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
2.4 Kortlopende schulden	5.049.373	5.008.873	4.941.373	4.873.373	4.804.873	4.736.373	4.667.873
Totale Passiva	15.949.184	15.570.684	15.676.688	15.796.247	16.005.189	16.306.084	16.662.084
<i>waarvan privaat vermogen</i>	312.105	287.105	262.105	237.105	212.105	187.105	162.105

Kengetallen								Signalerings- waarde OC&W
Solvabiliteit (EV/TV)	61,7%	60,5%	60,8%	61,1%	61,6%	62,3%	63,1%	< 30%
Liquiditeit (Absolute omvang)	5.512.796	8.499.797	7.509.870	6.220.319	5.634.708	5.211.739	4.957.353	< 100.000
Liquiditeit (Vlot/Skt)	1,47	1,97	1,80	1,56	1,46	1,39	1,36	< 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 signaleringgrenzen van 30%. Dit betekent dat we voldoende eigen vermogen hebben om aan onze verplichtingen te kunnen voldoen.

De liquiditeit (vlottende 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
11 december 2024

Vastgesteld door CvB
11 december 2024
I. Ambaum-Jordens

Bijlage 4: liquiditeitsprognose kom Leren 2025-2029

Liquiditeit	2025	2026	2027	2028	2029
Beginstand	8.499.797	7.509.870	6.220.319	5.634.708	5.211.739
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	8.499.797	7.509.870	6.220.319	5.634.708	5.211.739
Resultaat	166.711	47.700	-110.344	-263.160	-371.178
Afschrijvingen	883.362	866.149	910.633	933.591	1.021.192
Investerings	-2.040.000	-2.203.400	-1.385.900	-1.093.400	-904.400
Eindstand					
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0
Effecten	0	0	0	0	0
Liquide middelen	7.509.870	6.220.319	5.634.708	5.211.739	4.957.353
Eindstand	7.509.870	6.220.319	5.634.708	5.211.739	4.957.353

Het dalen van onze liquiditeit in de komende jaren toont dat kom Leren periodiek de liquiditeit dient te monitoren. Wel betreft het een geleidelijke daling waarbij het saldo aan het eind van de begrotingsperiode nog steeds een gezonde liquiditeitspositie laat zien. Zie ook het kengetal liquiditeit in bijlage 5 van deze meerjarenbegroting. Dit betekent ook dat kom Leren in de komende begrotingsjaren haar schulden op korte termijn kan voldoen.

Goedgekeurd door RvT
11 december 2024

Vastgesteld door CvB
11 december 2024
I. Ambaum-Jordens

Bijlage 5: Reserves en voorzieningen kom Leren 2025-2029

Reserves							
	Jaarrekening	Prognose	Begroting				
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Algemene reserve							
Stand per 1 januari	3.463.032	1.978.436	1.573.436	1.679.440	1.798.999	2.007.941	2.308.836
Toevoeging	-1.484.596	0	0	0	0	0	0
Onttrekking / vrijval *	0	-405.000	106.004	119.559	208.942	300.895	356.000
Stand per 31 december	1.978.436	1.573.436	1.679.440	1.798.999	2.007.941	2.308.836	2.664.836
Bestemmingsreserves							
Stand per 1 januari	7.361.161	7.854.015	7.854.015	7.854.015	7.854.015	7.854.015	7.854.015
Toevoeging	492.854	0	0	0	0	0	0
Onttrekking / vrijval *	0	0	0	0	0	0	0
Stand per 31 december	7.854.015	7.854.015	7.854.015	7.854.015	7.854.015	7.854.015	7.854.015
Stichtingskapitaal	227	227	227	227	227	227	227
Totale reserves / vermogenspositie stichting	9.832.678	9.427.679	9.533.683	9.653.242	9.862.184	10.163.079	10.519.079
Voorzieningen							
	Jaarrekening	Prognose	Begroting				
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Personele voorzieningen							
Stand per 1 januari	460.460	1.067.132	1.134.132	1.201.632	1.269.632	1.338.132	1.406.632
Dotatie	717.934	107.000	107.500	108.000	108.500	108.500	108.500
Onttrekking / vrijval	-111.262	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000	-40.000
Stand per 31 december	1.067.132	1.134.132	1.201.632	1.269.632	1.338.132	1.406.632	1.475.132
Totale voorzieningen	1.067.132	1.134.132	1.201.632	1.269.632	1.338.132	1.406.632	1.475.132
Totaal reserves/vermogenspositie + voorzieningen	10.899.810	10.561.811	10.735.315	10.922.874	11.200.316	11.569.711	11.994.211

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

1)
Geprognostiseerd resultaat op basis van de financiële managementrapportage T2-2024

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

Goedgekeurd door RvT
11 december 2024

Vastgesteld door CvB
11 december 2024
I. Ambaum-Jordens