



# **Jaarverslag 2015**

## **Stichting kom Leren**

17 mei 2016

## Voorwoord (verantwoording) Raad van Toezicht

2015, het jaar volgend op het fusiejaar, was voor de Raad van Toezicht een turbulent jaar. Het jaar kenmerkte zich door diverse uitdagingen waarvan we hier de belangrijkste noemen:

- Het College van Bestuur (CvB) kon geen sluitende begroting aanbieden waardoor de RvT zich genoodzaakt zag om op het aspect financiën verscherpt toezicht te houden. Met name de ontwikkeling van de personele lasten baarden veel zorgen. Op basis van maandrapportages volgde de RvT het gehele jaar de taakstelling t.a.v. de personele lasten. Uiteindelijk werd dit jaar met een positief saldo afgesloten.
- Het verzoek van de gemeente om voor een groot aantal asielzoekerskinderen onderwijs aan te bieden werd positief beantwoord. De uitdaging werd aangegaan terwijl het risico op financiële tekorten in beginsel aanwezig was. Na herhaaldelijk overleg met gemeenten en ministerie werden garanties afgegeven, zodat budgettair neutraal dit onderwijs kon worden gerealiseerd.
- De verdergaande ontwikkelingen van bevolkingskrimp met als gevolg dalende leerlingenaantallen noodzaakten bij sommige scholen tot ingrijpen, met als gevolg dat het CvB de RvT om goedkeuring moest verzoeken voor fusie en/of opheffing van scholen.
- Het integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente Maastricht was een agendapunt dat noodzaakten tot veel overleg van de RvT met het CvB. Uiteindelijk heeft de RvT het raadsbesluit inzake het integrale huisvestingsplan ter kennisgeving aangenomen. Elk voornemen van fusie en/of opheffing van scholen behoeft, conform de statuten, voorafgaand de goedkeuring van de RvT. Deze procesgang geldt ook voor de voornemens zoals geformuleerd in het IHP van de gemeente Maastricht.
- Diverse malen stond op de agenda de totstandkoming en inhoud van het Strategisch Beleidsplan voor kom Leren. Het uiteindelijk vastgestelde plan moet de komende 4 jaren richting geven aan de ontwikkelingen binnen de organisatie en haar positie in de gemeente Maastricht en de Heuvellandgemeenten.
- Voor de zomervakantie 2015 kondigde de voorzitter van het CvB aan dat hij gebruik wilde gaan maken van de regeling flexibel pensioen. Dit hield in dat de RvT als werkgever invulling moest gaan geven aan de sollicitatieprocedure voor een nieuwe voorzitter CvB. Hiervoor stelde zij een sollicitatiecommissie in die voorstellen deed over de te volgen procedure en de profielschets. De werving verliep zeer succesvol! Veel kandidaten solliciteerden en tijdens een eerste sollicitatieronde werden 5 kandidaten uitgenodigd. In de tweede ronde, waarbij ook de andere geledingen (GMR, directeuren, bestuursbureau) werden betrokken, zijn gesprekken gevoerd met de twee overgebleven kandidaten. Met voldoening mag geconstateerd worden dat de RvT geheel op eigen kracht werving en selectie voor het einde van het kalenderjaar de procedure afrondde met het voorstel tot benoeming van een nieuwe voorzitter.

Naast deze items werd de agenda ook bepaald door het vooraf vastgestelde toezichtkader. Het CvB legde d.m.v. monitorrapportages verantwoording af aan de RvT over de in het toezichtkader vastgelegde kaders. Ook legde zij de begroting in juni 2015 ter goedkeuring aan de RvT voor.

In verslagen van de RvT-vergaderingen worden beknopt de besprekingen weergegeven en daar waar van toepassing besluiten vastgelegd en actiepunten geformuleerd.

Om ervoor zorg te dragen dat de code good governance leidend is en blijft tijdens de toezichthoudende rol evalueerde de RvT haar eigen functioneren.

Deze evaluatie heeft ertoe geleid dat het toezichtkader zal worden bijgesteld.

De RvT bestaat uit 7 leden met dhr. E. van Helsland als voorzitter.

Om goed toezicht te kunnen houden heeft de RvT de volgende commissies ingesteld.

Audit en Control	dhr. P. Breuls en dhr. E. Debie
Onderwijs	dhr. M. Hukkelhoven mw. M. Gans en dhr. H. Mulder
Identiteit	dhr. P. Breuls en dhr. E. Debie
Remuneratie	dhr. P. Vossen en dhr. E. van Helsland

Op verzoek van het CvB werden in 2015 met de commissieleden diverse informatieve bijeenkomsten gehouden.

De remuneratiecommissie voerde beoordelingsgesprekken met de leden van het CvB en met de nieuwe bestuursvoorzitter voerde zij het arbeidsvoorwaardelijke gesprek.

De activiteiten van de toezichthouders bestonden uit de vergaderingen, informatieve bijeenkomsten en ook bezochten zij diverse scholen wat veel waardering opleverde voor het vele werk dat verricht wordt in het belang van het onderwijs aan de kinderen.

Rooster van aftreden leden Raad van Toezicht

<b>Lid RvT</b>	<b>Geboorte- jaar</b>	<b>Jaar van benoeming</b>	<b>Einde eerste termijn</b>	<b>Herbenoeming</b>	<b>Einde tweede termijn</b>
M. Hukkelhoven	1963	01-01-2014	01-01-2017	2017	2021
H. Mulder	1965	01-01-2014	01-01-2017	2017	2021
E. Debie	1969	01-01-2014	01-01-2018	2018	2022
P. Breuls	1973	01-01-2014	01-01-2018	2018	2022
E. van Helsland	1947	01-01-2014	01-01-2015	14-01-2015	2019
M. Gans	1956	01-01-2014	01-01-2016	13-01-2016	2020
P. Vossen	1958	01-01-2014	01-01-2016	13-01-2016	2020

Leden van de RvT worden telkens (her)benoemd voor een periode van vier jaar.

De RvT spreekt haar waardering uit voor de inzet van alle geledingen van de stichting kom Leren en ook de externe partners die zich actief hebben ingezet voor ons gezamenlijke doel: al onze leerlingen zo optimaal mogelijke ontwikkelingskansen bieden.

Namens de Raad van Toezicht  
E. van Helsland, Voorzitter

## Voorwoord College van Bestuur

Het jaar 2015 was een jaar vol uitdagingen! Deze zijn er echter om het hoofd te bieden en we mogen wel stellen dat dit met vereende krachten op veel fronten gelukt is. Niet alles werd binnen dit jaar opgelost, maar daar waar de oplossing nog niet kon worden bereikt, hebben we het merendeel weten te vatten in de doelen die we ons stellen voor de toekomst.

We zijn vaak geneigd om te kijken wat we nog niet hebben bereikt, maar soms is het goed om ook je zegeningen te tellen en eens terug te blikken op wat wel al met vereende krachten werd gerealiseerd. We hebben:

- een nieuw strategisch beleidsplan 2015-2020, na brede raadpleging van alle ter zake doende partijen, vastgesteld. Hierin zijn vijf speerpunten voor de toekomst benoemd te weten: Passend Onderwijs, Educatief Partnerschap, Professionalisering, Integrale Kindcentra en 21th century skills.
- onze maatschappelijke verantwoordelijkheid genomen en in samenspraak met scholen en ouders 6 zogenaamde taalklassen van start laten gaan, waarbinnen we asielzoekerskinderen onderwijs aanbieden. Na veelvuldig overleg met gemeente Maastricht en het ministerie van OC&W werd ook de financiering hiervan veilig gesteld.
- in dit eerste jaar na de fusie verder toegewerkt naar het creëren van meer eenheid binnen de gehele stichting. Met name op het gebied van financiën en personeel waren er nog de nodige verschillen in benadering. Een analyse van de voornaamste knelpunten heeft ons allen de urgentie doen ervaren om deze in ras tempo weg te werken.
- op verdienstelijke wijze verder invulling gegeven aan Passend onderwijs. Met name de teams, de groep intern begeleiders en onze zogenaamde Interkomschil (psycholoog, orthopedagoog en toetsassistente) hebben hieraan onder bezielende leiding van de directeuren en de beleidsmedewerker onderwijs vorm gegeven.
- een aanvankelijk verwacht hoog financieel tekort omgebogen naar een positief eindresultaat.
- een nieuwe school met duidelijke visie van start laten gaan. Dit als resultaat van de fusie tussen de scholen OBS Elckerlijc en ABB Fons Olterdissen tot IKC Dynamiek.
- op gepaste wijze afscheid kunnen nemen van onze bestuursvoorzitter dhr. Beaumont die gebruik heeft gemaakt van de mogelijkheid om m.i.v. 1 januari 2016 met vervroegd pensioen te gaan.
- op voortvarende wijze, onder verantwoordelijkheid van de remuneratiecommissie, invulling gegeven aan de benoemingsprocedure die met goed gevolg werd afgesloten. Dhr. Peter Groos is benoemd als voorzitter van het College van Bestuur.
- Het begrotingsjaar, in tegenstelling tot het negatieve beeld dat de prognoses bij het aanbieden van de begroting lieten zien, het kalenderjaar 2015 met een positief beeld kunnen afsluiten. De hoofdoorzaken die hiervoor te noemen zijn betreffen de extra inkomsten door de opname van taalklassen t.b.v. de nieuwkomers (AZC-Limmel), onvoorziene toegekende subsidie van de gemeente Maastricht en bezuinigingen binnen de exploitatie.

Deze beknopte bloemlezing omvat uiteraard niet alle ondernomen activiteiten en behaalde resultaten. In het hierna volgende jaarverslag zullen we hier inhoudelijk nader op in kunnen gaan.

Natuurlijk waren er ook tegenvallers te incasseren! Als voornaamste kunnen hierbij genoemd worden: de zich nog steeds voortzettende daling van het kinderaantal binnen de krimpregio, de sluiting van de school te Eckelrade als gevolg van deze krimp, de te hoge personeelslasten versus de rijksvergoeding en de plaatsing van personeel in het zogenaamde risico dragende deel (RDDF) van de organisatie.

Voor wat betreft het RDDF is de aanname dat we deze op basis van de behaalde resultaten in 2016 kunnen terugtrekken en wellicht ook al voor het jaar daarop volgend.

Van dit tweede jaar uit het bestaan van de stichting kom Leren mag worden gesteld dat het een bewogen jaar was. Maar gesterkt door de wetenschap dat vertrouwen in elkaar, respect voor elkaar, deskundigheid en positivisme in ruime mate aanwezig waren, kijken we tevreden terug en verwachtingsvol vooruit.

Het College van Bestuur

Voorzitter CvB  
Peter Groos

lid CvB  
Johan Linckens

## Inhoudsopgave

1. Organisatie	6
2. Missie, visie, doelen, kernactiviteiten	8
3. Onderwijs	11
4. Personeel	13
5. Huisvesting	16
6. Communicatie	17
7. Opvang asielzoekerskinderen	17
8. Financiën	19
8.1. Kengetallen	19
8.2. Baten en lasten	20
8.3. Balans	21

## 1. Organisatie

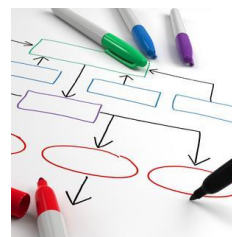
### Stichtingsinformatie

Stichting kom Leren  
Oranjeplein 201  
6224 KV Maastricht  
Telefoon: 043-4100300  
E-mail: info@kom-leren.nl  
Website: www.kom-leren.nl  
Bestuursnummer: 42669  
KvK-nummer: 59649097  
IBAN: NL69RABO0158442202

### Juridische structuur

De Stichting kom Leren is als stichting begin 2014 ontstaan uit een fusie tussen Stichting jong Leren, een organisatie voor openbaar en algemeen bijzonder primair onderwijs in Zuid Limburg, en SKO-Mergelland, een organisatie voor katholiek primair onderwijs in het Heuvelland. Op dit moment telt de stichting 21 basisscholen in de gemeentes Maastricht, Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Meerssen en Valkenburg a/d Geul. Stichting kom Leren heeft ongeveer 320 personeelsleden in dienst en biedt onderwijs aan bijna 3700 leerlingen. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 59649097.

Stichting kom Leren kent een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. Het College van Bestuur vormt het (dagelijks) bestuur van Stichting kom Leren. Van kracht zijn de geldende wet- en regelgeving, de statuten van de stichting en het reglement van de Raad van Toezicht.



### Bestuursfilosofie

De Raad van Toezicht is de werkgever van het College van Bestuur en als zodanig eindverantwoordelijk. De remuneratiecommissie bestaande uit de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de leden van het College van Bestuur, conform de hiervoor in de stichting geldende procedure. Het toezicht richt zich op de strategie en het beleid op korte/midden/lange termijn. De Raad van Toezicht toetst beleidsvoornemens en uitkomsten aan de hand van haalbaarheid en realiteit van gestelde doelen, en heeft beslissingsbevoegdheid over beleid zoals geformuleerd in de statuten.

De functies van het toezicht zijn:

1. het bewaken van de doelstelling(en) van de Stichting;
2. het borgen van de waarde van de materiële en immateriële eigendommen van de Stichting;
3. het controleren of het College van Bestuur handelt naar, in en vanuit, het belang van de Stichting;
4. het vragen om verantwoording door het College van Bestuur;
5. het toezien op correcte aanwending van de middelen;
6. het bevorderen dat het College van Bestuur voldoende doordacht en zorgvuldig handelt;
7. het bewaken van maatschappelijke doelen, zelf verkozen of vanwege de overheid;
8. toezien op de naleving van wet- en regelgeving.

De Raad van Toezicht fungeert tevens als een klankbord voor het College van Bestuur door mee te denken en door zijn ervaring, kennis en kunde daartoe ter beschikking te stellen. De voorzitter van de Raad van Toezicht fungeert als communicatiepartner voor het College van Bestuur. De relatie tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur wordt versterkt door regelmatig contact tussen de voorzitters van beide organen.

## College van Bestuur

De Raad van Toezicht legt de centrale leiding en het dagelijks bestuur van de stichting in handen van het tweekoppige College van Bestuur, dat bestaat uit een voorzitter en een lid. Het College van Bestuur bestaat op 31 december 2015 uit:

naam	functie
dhr. Rob Beaumont	voorzitter
dhr. Johan Linckens	lid

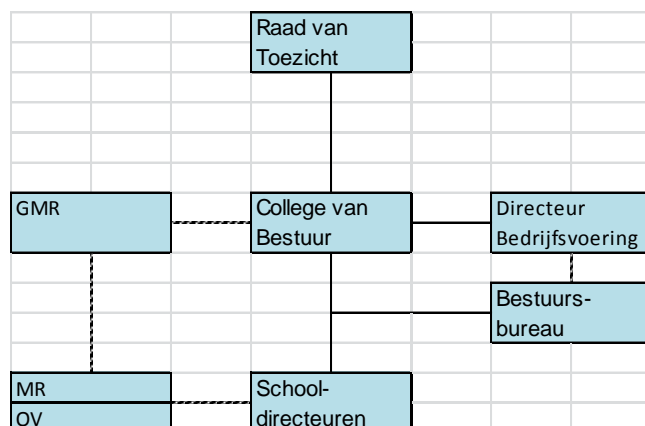
## Scholen, directeuren, leerlingenaantallen

De scholen die onder de stichting ressorteren, hebben allen een integrale (cluster-)directeur. Dat wil zeggen dat de directeur verantwoordelijk is voor alle beleidsterreinen en zorg draagt voor afstemming met het College van Bestuur. De directeuren vergaderen op regelmatige basis met elkaar in het Directie Overleg. Hieronder de scholen met hun directeuren op 31 december 2015 en de leerlingenaantallen op peildatum 1 oktober 2015, waarbij aangetekend mag worden dat OBS Elckerlijc en ABB Fons Olterdissen zijn opgegaan in Integraal Kindcentrum Dynamiek:

school	directeur	leerlingen
OBS Berg	dhr. Frans Hellenbrand	225
OBS Binnenstad	mw. Desirée Jorissen	236
BS St Brigida	mw. Jessica Schuil	73
OBS Broekhem	dhr. Frans Hellenbrand	117
OBS De Bundeling	mw. Astrid Claessens	168
BS De Cramignon	mw. Marie-José Duijsings	225
IKC Dynamiek	dhr. Frits van Dijk	212
BS St Gertrudis	mw. Jessica Schuil	72
BS St Joseph	mw. Jessica Schuil	116
BS St Jozef	dhr. Tino Peerboom	74
BS De Keerkring	Mw. Daniëlle Andrien	209
OBS De Kring	dhr. Roel Scholten	188
BS St. Martinus	dhr. Tino Peerboom	192
BS Maurice Rose	mw. Karien Schaffrath	240
ABB Nutsschool	dhr. Peter Houwen	201
BS Op de Tien Bunder	mw. Karien Schaffrath	148
OBS De Perroen	mw. Lineke de Kruijf	174
ABB De Poort	dhr. Joop Vinck	185
OBS De Regenboog	dhr. Carlos Veraart	205
OBS De spiegel	dhr. Peter Otermans	170
ABB Tangram	mw. Christel Houwen	258
		3688

## Organogram

In vogelvlucht ziet de organisatie van Stichting kom Leren er als volgt uit:



## Medezeggenschap

Stichting kom Leren kent een officiële GMR. Deze is door het bevoegd gezag ingesteld ten behoeve van de medezeggenschap van personeel en ouders op school overstijgend niveau.

De GMR telt 15 leden, en heeft een toegewezen ambtelijk secretaris. Leden kunnen zich per school verkiesbaar stellen en worden dan gekozen in de GMR.

In de verslagperiode zijn de volgende documenten onderwerp van gesprek geweest in de GMR, en hebben instemming verkregen of zijn voorzien van een positief advies:

Scholingsbeleidsplan	20-01-2015
Mobiliteit	05-03-2015
Ziekteverzuimbeleid	05-03-2015
Instandhoudingsbeleid	05-03-2015
Functiebouwhuis	05-03-2015
Functiebeschrijving medewerker IB-er	05-03-2015
Strategisch beleidsplan	01-04-2015
Bestuursformatieplan 2015-2016 en meerjaren formatieplannen	27-05-2015
cao PO	29-06-2015
Gesprekkencyclus	14-12-2015
Plaatsingswijzer VO	14-12-2015
Vakantieregeling 2016-2017	14-12-2015
Medezeggenschapsstatuut	14-12-2015



## 2. Missie, visie, doelen, kernactiviteiten

De missie en visie van Stichting kom Leren maakt integraal onderdeel uit van het strategisch beleidsplan.

### Missie en visie van Stichting kom Leren

Stichting kom Leren biedt onderwijs en opvoeding in een palet van katholieke, openbare en algemeen-bijzondere scholen voor primair onderwijs. Deze scholen zijn te vinden in de gemeenten Maastricht, Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Meerssen en Valkenburg.



Bij het uitvoeren van deze maatschappelijke taak richt de organisatie zich naar de volgende uitgangspunten:

#### WIJ BESCHOUWEN TALENTONTWIKKELING ALS ONZE OPDRACHT

Stichting kom Leren gaat ervan uit dat kinderen voortdurend en op verschillende manieren leren. Het onderwijs wordt zo ingericht dat het daarop inspeelt. De scholen bieden een rijke, boeiende, uitdagende en stimulerende leeromgeving. Het kind, zijn ontwikkelingsmogelijkheden en zijn leerstijlen staan centraal bij het aanbieden van het onderwijs dat het beste past. Het doel is de kinderen, door hun cognitieve, sociaal-emotionele en creatieve talenten te ontwikkelen, te brengen tot evenwichtige persoonlijkheden, die met zelfvertrouwen en verantwoordelijkheidsbesef hun plaats in de samenleving kunnen vinden.

#### WIJ ZIEN ONDERWIJS ALS MENSENWERK

De school is een mensengemeenschap, waarin mensen gezien en gehoord worden en waar men respectvol met elkaar omgaat. Personeelsleden zijn betrokken bij de kinderen en bij elkaar. Ze zijn bevolgen, bevoegd, bekwaam en onderhouden voortdurend hun professionaliteit. In de school vindt een vanzelfsprekende professionele dialoog met collega's, leidinggevenden, ouders en anderen plaats, zodat ze met en van elkaar kunnen leren. Stichting kom Leren vult het werkgeverschap in vanuit de idee dat de personeelsleden het kapitaal van de organisatie vormen.

#### WIJ BESCHOUWEN OUDERS ALS ONZE PARTNERS

Stichting kom Leren realiseert zich dat de school een weliswaar belangrijke, maar niet de enige omgeving is die ertoe doet bij de opvoeding en het onderwijs van het kind. De ouders zijn de eerstverantwoordelijken voor de opvoeding. De scholen beschouwen het vanuit hun medeverantwoordelijkheid voor de opvoeding als hun opdracht om met de ouders als partner samen te werken.

#### WIJ KOESTEREN ONZE VERSCHILLEN EN ZIJN SAMEN STERK

Stichting kom Leren vindt verscheidenheid van haar scholen een groot goed, omdat die aan ouders de mogelijkheid biedt een school te kiezen met een profiel dat aansluit bij hun opvattingen over opvoeding en onderwijs. De samenwerking van onderling verschillende scholen in één organisatie is gericht op het optimaliseren van elkaars kwaliteit van het onderwijs. De organisatie speelt in op verschillen tussen mensen door optimaal gebruik te maken van hun persoonlijke dynamieken.

#### WIJ ZIJN EEN PROFESSIONELE ORGANISATIE

De scholen zijn professionele organisaties, die onderwijs bieden van een hoge kwaliteit. Ze zoeken voortdurend naar verbetering en innovatie. Ze nemen de verantwoordelijkheid voor hun opdracht, zijn transparant en kunnen en willen verantwoording afleggen over de resultaten die zij boeken. Ze communiceren over wat ze doen en waarom ze dat doen en laten zich daarop aanspreken.

## **WIJ ZIJN EEN MAATSCHAPPELIJKE ONDERNEMING**

Stichting kom Leren en haar scholen staan midden in de samenleving en nemen hun rol in de ontwikkelingen in de regio. Zij gaan welbewust samenwerking aan met de sociale omgeving en met die maatschappelijke organisaties waarmee een meerwaarde voor de kinderen te realiseren is. Het streven bij die samenwerking is een doorgaande pedagogische lijn en een passend ondersteuning om opvoeding en onderwijs in te richten.

Gedurende de periode na de fusie zijn wij voornamelijk bezig geweest met het afstemmen van beleidsnotities op de nieuwe organisatie of het ontwikkelen van geheel nieuwe beleidsnotities. Het in 2015 vastgestelde strategisch beleid geeft helder richting aan de koers van de organisatie en de daarbij behorende doelen. Daarnaast is altijd sprake van going concern, ontwikkelingen die zich niet laten stoppen of er sprake is van een fusie of niet.

Belangrijkste kernactiviteiten zijn geweest: kwalitatief goed onderwijs, invoering passend onderwijs, heldere blik op de financiële situatie van de stichting, aanpak hoog ziekteverzuim, managen scholenbestand in de organisatie, en goed werkgeverschap.

### 3. Onderwijs

#### GOED EN PASSEND ONDERWIJS

Onderwijsbeleid heeft in 2015 in het teken gestaan van uitvoering van het handboek kom Passend leren met betrekking tot Passend Onderwijs.

Ook zijn we gestart met het strategisch beleidsplan van Stichting kom Leren met daarin 5 speerpunten: Passend onderwijs, Educatief ouderschap, Professionalisering, Integrale kindcentra (IKC), 21st century skills.

Er is een handboek ontwikkeld dat sturing geeft aan de concrete invulling van passend onderwijs. Het ondersteuningsplan en de doelstelling van het SWV zijn hiervoor richting gevers. In deze notitie staat kom Leren stil bij de visie en missie op passend onderwijs. Ambities worden vastgesteld, en aangegeven wordt hoe deze vormgegeven worden op school- en stichtingsniveau. In december 2015 is er een evaluatie geweest met betrekking tot het handboek. Er was grote tevredenheid over het werken in dit kader en de inzet van de interkomschil. Op onze scholen is passend onderwijs goed geland en zijn we in staat een passende onderwijsplek voor de meeste kinderen te bieden.

Het uitgangspunt is kwalitatief goed onderwijs, dat moet passen binnen de onderwijsbehoeften van kinderen. Aandacht voor talentontwikkeling en het gebruik maken van krachten van leerlingen zijn de basis voor ontwikkeling.

Voor de leerlingenzorg betekent dit het uitgangspunt: elk kind is UNIEK, zijn talenten en sterke kanten zijn vliegwielen voor aanleren van nieuw gedrag! We respecteren verschillen op basis van gelijkwaardigheid. Kinderen leren verschillend en dat betekent meer aandacht voor (diversiteit) in werkvormen en meer inspelen op de verschillende leerstijlen. Voor de leerlingenzorg betekent dit een langzame verandering van leerling gericht denken naar het ontwikkelen van het leerkracht handelen. Het gaat om het inzetten van de juiste vaardigheden door de leerkracht, om kinderen goed te kunnen helpen in verschillende situaties, zoals die in de niveaus 1-2-3 nodig zijn en die horen bij goed onderwijs.

#### OPBRENGSTEN

Binnen de scholen van Stichting kom Leren wordt gewerkt met een leerling volgsysteem LOVS, waarin de toetsen voor onder andere technisch en begrijpend lezen, sociaal emotionele ontwikkeling, rekenen en spelling worden geregistreerd.

Alle leerlingen van groep 8 doen mee met de Cito eindtoets. De resultaten van onze scholen zijn te vinden op de websites van de scholen. De hoogte is sterk afhankelijk van de achtergrond van de leerling en het onderwijs dat geboden is.

De inspectie kijkt bij de beoordeling van een school niet alleen naar de eindopbrengsten, maar ook naar de tussenresultaten vergeleken met de landelijk vastgestelde normen op de gebieden taal en rekenen (conform de bepalingen in het inspectiekader). Alle scholen scoren een basisarrangement van de inspectie.



Belangrijk te vermelden hierbij is dat de score op de eindtoets slechts gezien mag worden als één van de vele indicatoren voor de bepaling van de kwaliteit van de school. We moeten er echter voor waken dat toetsresultaten heilig en allesbepalend worden. In onze visie is een kwalitatief goede school een school waarbinnen kinderen een optimaal bij hun talenten en behoeften passend onderwijsaanbod krijgen en er uit kinderen gehaald wordt wat erin zit. Bij scholen met kleine groepen 8 dient voorzichtig met de uitslag omgegaan te worden, omdat een uitschieter het gemiddelde van de score kan bepalen.

De leeropbrengsten worden binnen kom Leren systematisch geanalyseerd en geëvalueerd op drie niveaus; school, groep en leerling. Deze opbrengsten worden verwerkt in een verantwoordingsdocument genaamd Kwinkleren. Deze documenten worden besproken in een cluster van scholen, waardoor scholen in staat zijn elkaar tips te geven en van elkaar te leren.

Professionalisering van medewerkers, inrichting van schoolgebouwen, keuzes voor leermethoden, aanschaf van systemen en dergelijke worden gedaan met het oog op de verhoging van de leeropbrengsten van leerlingen.

Jaarlijks vindt er een bestuursgesprek plaats tussen de inspectie en het CvB. De inspectie kijkt hierbij of er risico's zijn bij scholen en kent vervolgens de zogenaamde toezichtarrangementen toe. Alle scholen van

stichting kom Leren hebben een basisarrangement.

Hoe scholen hun onderwijs organiseren bepalen zij zelf. Het formeren van plusklassen, geven van les in een buitenlandse taal (Frans, Spaans of Duits), het maken van combinatiegroepen wordt aangepast aan hun visie.

### **KIND EN OMGEVING**

Doel van Vroeg en Voorschoolse Educatie (VVE) is het tijdig signaleren en bestrijden van onderwijsachterstanden, op het vlak van bijvoorbeeld taal of ontwikkeling bij kinderen. Hiervoor is versterking tussen de verschillende kindpartners, inclusief de school, noodzakelijk. Samen met gemeenten hebben besturen, scholen, peuterspeelzalen en/of kinderopvang vorm gegeven aan het VVE-beleid. Dit vormt de basis voor verdere samenwerking tussen de verschillende kindpartners.

Gemeenten hebben hiervoor afspraken gemaakt over de organisatie van het VVE-beleid, met bijbehorende heldere criteria.

Per koppel (school met peuterspeelzaal en/of met kinderdagopvang) zijn de aandachtspunten verwerkt in de VVE-plannen om zo te kunnen blijven werken aan kwaliteitsverbetering en het ondervangen en terugdringen van ontwikkelachterstanden.

Binnen Maastricht is er bij elke school met een VVE indicatie een programma (een zorgbrug) georganiseerd.

### **INTEGRALE KIND CENTRA (IKC's)**

Integrale Kind Centra (IKC's) zijn voorzieningen voor kinderen van 0 tot 13 jaar, waar zij gedurende de dag



komen om te leren, te spelen, zich te ontwikkelen en anderen te ontmoeten.

Binnen de mogelijkheden die er in een gebied zijn, streeft kom Leren naar de ontwikkeling van deze IKC's. Voordelen van werken in een IKC houdt in dat op één plek wordt gewerkt aan de ontwikkeling van kinderen, in een doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar. Hierbij wordt een pedagogische visie ontwikkeld. Peuterspeelzaal, school en kinderopvang functioneren als één team. Er is onderlinge afstemming en

daardoor voor ouders duidelijke structuur en één visie. Ook is er hierdoor meer balans mogelijk tussen educatie en vrijetijdsbesteding voor kinderen. De IKC vorming is een van de pijlers van het strategisch beleid.

### **PRESTATIEBOX**

Scholen hebben plannen gemaakt in het kader van relevante ontwikkelingen. Op basis daarvan is de besteding van middelen van de prestatiebox vastgesteld voor cultuureducatie, scholing individueel en in teamverband gericht op opbrengstgericht werken, en projecten als SIEN en Toon Je Talent.

### **KLACHTEN**

Het begrip klacht is een onduidelijk begrip. Wanneer is sprake van een klacht en wanneer is er sprake van ontevredenheid die uitgesproken wordt maar niet leidt tot een klacht? Scholen filteren zelf of er inderdaad sprake is van een klacht.

Brieven, mails, telefoontjes die worden ontvangen in het bestuursbureau van Stichting kom Leren, worden genoteerd als zijnde klacht, terwijl dit vaker niet echt het geval is. Door het voeren van een goed gesprek en de partijen met elkaar te verbinden, klaart de lucht vaak op en blijkt het vaak samen opgelost te kunnen worden. Toch beschouwen wij de melding die ouders dan doen als klacht.

Daarnaast zijn er klachten die rechtstreeks bij het College van Bestuur binnen komen. In het verslagjaar 2015 zijn 7 klachten met betrekking tot onvrede van ouders geregistreerd en in behandeling genomen. Alle klachten zijn afgehandeld door de interne contactpersoon klachten, in samenwerking met het CvB.

Ook kunnen ouders een klacht indienen bij de Landelijke Klachten Commissie (LKC). Zij kunnen dat rechtstreeks doen, zonder daarbij melding van te maken bij betrokken partijen. De LKC stelt ons dan op de hoogte van het gegeven dat men een klacht ontvangen heeft. In het verslagjaar 2015 is 1 klacht ingediend in bij de Landelijke Klachten Commissie.

Iedere school heeft een contactpersoon die aangesteld is als klachtenfunctionaris. Hij/zij begeleidt de klagers en tracht een oplossing binnen de school te zoeken. Indien dit leidt tot een positief resultaat, komt de klacht niet meer bij het bestuursbureau.

Zo nodig wordt er een benoemde externe algemene vertrouwenspersoon ingeschakeld.

## 4. Personeel

### GEMIDDELDE LEEFTIJD (31-12-2015)

	Gemiddelde leeftijd totaal
OP	46,91
DIR	53,43
OOP	52,76
Man	49,43
Vrouw	47,27
Totaal	47,69

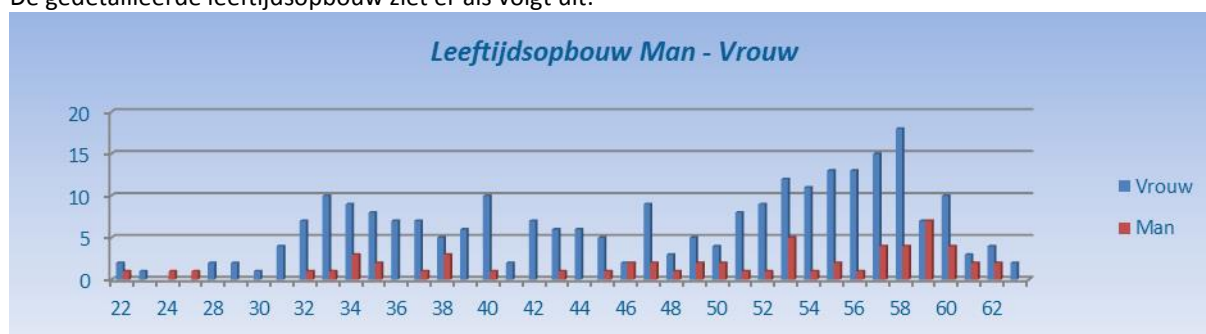
### LEEFTIJDSCATEGORIE, AANTALLEN/FTE'S EN MANNEN/VROUWEN (31-12-2015)

In onderstaand overzicht worden de aantallen personeelsleden en fte's per leeftijdscategorie inzichtelijk gemaakt. Ook wordt de verhouding tussen aantallen en fte's mannen en vrouwen weergegeven. In totaal zijn er 315 personeelsleden in dienst bij Stichting kom Leren, daarvan is 19% man en 81% vrouw.

Categorie		Totaal FTE	Aantal Man	FTE Man	Aantal Vrouw	FTE Vrouw
Jonger dan 20	0	0,0000	0	0,0000	0	0,0000
20 - 25	5	4,4925	2	1,6875	3	2,8050
25 - 30	5	4,4947	1	0,8000	4	3,6947
30 - 35	36	27,1157	5	4,4632	31	22,6525
35 - 40	39	26,7753	6	6,0000	33	20,7753
40 - 45	33	21,4903	2	1,6266	31	19,8637
45 - 50	32	23,2296	8	6,8012	24	16,4284
50 - 55	54	38,1573	10	8,8195	44	29,3378
55 - 60	84	63,2873	18	17,8217	66	45,4656
60 - 65	27	20,9344	8	7,9852	19	12,9492
65 en ouder	0	0,0000	0	0,0000	0	0,0000
<b>Totalen:</b>	<b>315</b>	<b>229,9771</b>	<b>60</b>	<b>56,0049</b>	<b>255</b>	<b>173,9722</b>

### LEEFTIJDOPBOUW (31-12-2015)

De gedetailleerde leeftijdsopbouw ziet er als volgt uit:



## BAANOMVANG (31-12-2015)

Het merendeel van het personeel is werkzaam in een parttime dienstverband, er zijn in totaal 86 personeelsleden die fulltime werken. Wat verder opvalt, is dat ongeveer een derde van het personeelsbestand een baanomvang heeft met een werktijdfactor tussen 0,6 en 0,8.

Categorie	Totaal mdw.	Totaal FTE	Totaal Man	FTE Man	Totaal Vrouw	FTE Vrouw
0,0000 - 0,2000	1	0,1763	0	0,0000	1	0,1763
0,2000 - 0,4000	17	5,6143	2	0,5907	15	5,0236
0,4000 - 0,6000	63	31,1483	2	0,9632	61	30,1851
0,6000 - 0,8000	103	68,1461	2	1,2771	101	66,8690
0,8000 - 1,0000	45	38,6357	7	5,9175	38	32,7182
Fulltime	86	86,2564	47	47,2564	39	39,0000
<b>Totalen:</b>	<b>315</b>	<b>229,9771</b>	<b>60</b>	<b>56,0049</b>	<b>255</b>	<b>173,9722</b>

## FUNCTIECATEGORIE (31-12-2015)

Onderstaand het aantal personeelsleden en fte's per functiecategorie:

	Aantal	In bruto fte
Directeuren	17	16,9378
Adjunct directeuren	3	2,7236
Leerkrachten LA	212	149,0792
Leerkrachten LB	55	42,8917
OOP scholen	13	7,4973
Interkomschil	5	2,5000
Bestuursbureau	10	8,3475*
<b>TOTAAL</b>	<b>315</b>	<b>229,9771</b>

\* inclusief beleidsmedewerker zorg en onderwijs die tijdelijk 3 dagen als vervangend directeur is ingezet op een van onze scholen

## IN- EN UITSTROOM (2015)

De uitstroom die heeft plaatsgevonden, ziet er als volgt uit per functiecategorie:

	Aantal	In bruto fte
Leerkracht	12	7,3398
Adjunct directeur	1	0,7860
OOP	2	0,9680
<b>Totaal</b>	<b>15</b>	<b>9,0938</b>

In 2015 heeft er geen nieuwe instroom plaatsgevonden bij Stichting kom Leren gezien de terugloop in het aantal leerlingen en daarmee samenhangende daling in de formatie. Wel zijn er op de scholen waar een tijdelijke vacature ontstaan is, personeelsleden op tijdelijke basis of via een payroll constructie tijdelijk benoemd, uiterlijk tot aan het einde van het schooljaar.

## ZIEKTEVERZUIM (2015)

In schooljaar 2014-2015 was er sprake van een verzuimpercentage van 8,23% en een meldingsfrequentie van 1,06. Kijkend naar schooljaar 2015-2016 zien we tot en met februari 2016 een verzuimpercentage van 9,02% en een meldingsfrequentie van 0,67.

De meldingsfrequentie is relatief gezien laag. In relatie tot het aantal verzuimdagen (zie tabel) betekent dit dat er vooral sprake is van langer durend ziekteverzuim bij Stichting kom Leren.

Verzuimdagen	
Schooljaar 2014-2015	kom Leren
Kort	457
Middellang	1099
Lang	4997
Extra lang	751

Uitleg
Kort: 0-7 dagen ziek
Middel: 8-42 dagen ziek
Lang: 43-365 dagen ziek
Extra lang: >365 dagen ziek

Het ziekteverzuimbeleid voor Stichting kom Leren is vastgesteld, waarin afspraken zijn opgenomen hoe om te gaan met verzuim. Kern van het beleid is dat er bij ziekte zo spoedig mogelijk gekeken wordt welke mogelijkheden er zijn in het kader van re-integratie. Directeuren en personeelsleden bepalen in overleg met elkaar (en eventueel in overleg met personeelszaken en de bedrijfsarts) welke afspraken er gemaakt worden. Ongeveer om de 6-8 weken wordt er een Sociaal Medisch Team gepland. Ook wordt bij personeelszaken een centraal overzicht bijgehouden van alle langdurig zieken, met als doel te bekijken wat er nodig is om die personeelsleden zo spoedig weer te kunnen laten terugkeren binnen de mogelijkheden.

Daarnaast is er door personeelszaken op stichtingsniveau geanalyseerd welke oorzaken van verzuim er zijn: is het wel of niet werk gerelateerd, van welk soort klachten is er sprake (bijvoorbeeld psychisch of lichamelijk)? Ook is er overleg gevoerd met het directieoverleg, de arbodienst en bedrijfsarts, om zo een goede afstemming met elkaar te hebben over het verzuim. Doel: het terugdringen van het ziekteverzuim. Er wordt op dit moment een concreet plan van aanpak samengesteld om te bekijken op welke wijze binnen Stichting kom Leren het verzuim verlaagd kan worden en welke aandachtspunten er zijn.

## 5. Huisvesting, onderhoud, inkoop, ICT

### Huisvestingsplannen

Per 1 januari 2015 heeft het bestuur van een school de totale onderhoudsplicht van de huisvesting. Het schoolbestuur is daarmee verantwoordelijk voor de bekostiging van het totale onderhoud, aanpassingen en exploitatie. De gemeente blijft de zorgplicht houden en is verantwoordelijk voor o.a. nieuwbouw en uitbreiding. Bekostiging hiervan wordt gedaan via het Gemeentefonds. Voor 1 januari verliepen de huisvestingsplannen altijd via de gemeente met een aparte huisvestingsaanvraag.

### MOP

Om te kunnen anticiperen op de nieuwe onderhoudsplicht zijn in de eerste helft van het jaar de meer jaren onderhoudsplannen (MOP) van al onze scholen, voor zover niet in beheer bij externen, geactualiseerd. Daarin is ook opgenomen een zogenaamde 0-meting, een beschrijving van de staat van de panden inclusief op kort termijn uit te voeren onderhoud.

### Sluiting schoolgebouwen



Basisschool H. Hart uit Eckelrade fuseerde op 1-8-2014 met basisschool St. Gertrudis in Sint Geertruid, het schoolgebouw bleef nog een jaar in gebruik en werd per 1-10-2015 aan de gemeente Eijsden-Margraten overgedragen. Het markante gebouwtje is na meer dan honderd jaren onderwijsdienst inmiddels verkocht aan een particulier.

Basisschool Fons Olterdissen fuseerde op 1 aug 2015 met basisschool Elckerlijc tot het nieuwe IKC Dynamiek. Het gebouw werd op 1-10-2015 overgedragen aan de gemeente Maastricht.



### Peuterspeelzaal

In basisschool de Bundeling te Bunde werden in samenwerking met MIK en de gemeente twee lokalen verbouwd tot peuterspeelzaal, met een aparte toegang en een eigen speel-plaats gedeelte.

### Huiskamer

Een huiskamer is een ruimte in een gebouw die de sfeer van een huiskamer uitstraalt. Mensen, veelal ouderen, kunnen in een huiselijke sfeer elkaar ontmoeten voor gezellig samenzijn, het maken van een praatje, het leggen van een kaartje, een spelletje, samen eten. Doel van de huiskamer is ervoor te zorgen dat mensen langer zelfstandig kunnen blijven wonen, zij niet vereenzamen en blijven meedoen in de maatschappij. In 2015 realiseerden we een huiskamer in basisschool De Keerkring te Cadier en Keer. Een min of meer vergelijkbaar project, maar dan voor licht dementerende ouderen, werd gestart in basisschool St. Joseph te Mheer. Samenwerking met de school en ook met de kinderen wordt in onderling overleg geregeld.

### Onderhoud

In diverse scholen zijn reparaties en aanpassingen aan het gebouw verricht. Enerzijds als regulier onderhoud en gepland onderhoud, bijvoorbeeld renovatie toiletten in de Bundeling en in OBS Berg op basis van de meerjaren onderhoudsplannen; anderzijds werden nog enkele via de gemeente lopende huisvestingsaanvragen uit 2014 afgehandeld, waaronder de vervanging van de lichtstraat in basisschool De Kring. Op de Spiegel werd een opening gemaakt tussen twee lokalen. Regulier onderhoud vindt zoveel mogelijk plaats via onze eigen facilitaire dienst.

### Collectieve inkoop

In 2015 heeft middels de werkgroep Inkoop een Europese aanbesteding voor schoonmaak geleid tot een overname van al onze schoonmaakwerkzaamheden door Balanz Facilitair.

Om zoveel mogelijk financiële voordelen te genereren, worden gezamenlijke contracten afgesloten. Dit was in 2015 het geval voor: alarm en onderhoud, brand- en blusmiddelen, controle speeltoestellen, cv installaties, keyholding, kunstgras onderhoud, mobiele telefonie, opleiding en herhaling BHV.



## ICT

Voor het schooljaar 2015-2016 en verder werd op de scholen onderzocht welke desktops vervangen dienden te worden. In samenwerking met de werkgroep inkoop werden na toetsing van de normen gesteld door Unilogic en de scholen 116 desktops aangeschaft. Verder zijn we voor het eerst gestart met de aanschaf van enkele laserbeamers, die gegarandeerd minimaal 10.000 branduren maken. De eerste reacties zijn zeer positief vanwege de hoge lichtopbrengst, zelfs zonder verduisteren van de ramen.

## Speelplaats

In 2015 realiseerden we bij basisschool St. Martinus te Gronsveld met behulp van gemeente Eijsden-Margraten en de Provincie Limburg een semi openbare speelplaats. Hiervoor werd een stichting opgericht voor het onderhoud en beheer van de speelplaats. Een amfiteater/sportveld, twee speelplaatsen met allerlei toestellen en een rustgedeelte met picknick en loopbrug zijn onder en na schooltijd te gebruiken.



## 6. Communicatie

Op PR gebied zijn de contacten met externen geïntensiveerd, hetgeen heeft geresulteerd in enkele publicaties over actuele onderwerpen op scholen in regionale media. De folder campagne die we in 2014 hebben gevoerd, heeft geen vervolg gekregen in 2015, maar staat wel weer geagendeerd voor 2016.

In 2015 heeft de stichting actief gebruik gemaakt van de sociale media (Twitter en Facebook), waarbij activiteiten op scholen centraal stonden. De profilering via deze kanalen vindt gereguleerd en gedoseerd plaats door twee vaste personen om zo de controle te kunnen waarborgen.

## 7. Opvang asielzoekerskinderen

In oktober 2014 kreeg Stichting kom Leren vanuit de gemeente en het COA de vraag of men bereid was om onderwijs te bieden aan een dertigtal asielzoekerskinderen die gevestigd werden in de voormalige gevangenis in Limmel. Deze vraag kwam via de stichting bij OBS de Regenboog in Maastricht terecht. De keuze voor de Regenboog werd ingegeven door het feit dat de school praktisch gezien over voldoende ruimte beschikt om dit speciale onderwijs te bieden, en het team zeer gemotiveerd was om taalklassen in te gaan richten binnen de school.

Na overleg met de MR en een ouderavond voor alle ouders van de Regenboog, zijn uiteindelijk in januari 2015 de eerste twee taalgroepen van start gegaan. Dit betekent dat de kinderen die in het AZC van Limmel ondergebracht zijn - voor de duur variërend van drie weken tot een jaar - onderwijs geboden krijgen op De Regenboog. De kinderen verhuizen in de regel naar een ander AZC of krijgen als statushouders met een verblijfsvergunning een eigen woning toegewezen. In het eerste geval komen kinderen meestal weer terecht op een basisschool met speciale groepen voor kinderen uit een AZC. In het geval van een eigen woning stromen deze kinderen door naar een reguliere basisschool zonder specifieke opvangcapaciteit. Door deze onvoorspelbare verblijfsduur van

kinderen vraagt het geven van onderwijs aan deze kinderen een hoge mate van flexibiliteit. Flexibiliteit van de leerkracht, het team maar zeker ook van de organisatie. Het wisselend aantal kinderen maakt dat het vooruitkijken en inspelen op ontwikkelingen lastig. Het benodigde aantal groepen en de daarbij bijbehorende begeleiding moet ondanks de instabiele factoren, goed ingeschat worden omdat de kosten wel afgedekt dienen te zijn.

Het verzorgen van onderwijs aan deze kinderen staat voornamelijk in het teken van begeleiding en



opvang. Het bieden van een veilige en warme plek is de basis voor alle kinderen om tot leren te komen en dat geldt zeker voor deze kwetsbare groep. Met het oog daarop hebben de leerkrachten een vierdaagse training gevolgd in het werken met getraumatiseerde kinderen en hun ontwikkelperspectief.

Op de tweede plaats richt onze aandacht zich op het aanleren van de Nederlandse taal. Taal is immers de belangrijkste manier van communiceren en cruciaal in de verdere ontwikkeling van de kinderen.

Binnen enkele weken na de start bleek het aantal kinderen (4 tot 12 jarigen) in het AZC veel groter dan oorspronkelijk aangegeven. Nadat eerst op De Regenboog een derde groep werd gestart, zijn vanaf april 2015 ook twee taalgroepen gestart op MBS De Poort. De aansturing van deze taalgroepen gebeurt vanaf OBS de Regenboog door de coördinator en de intern begeleider van de taalgroepen.

Het schooljaar 2015-2016 zijn we begonnen met een viertal taalgroepen: drie bij OBS de Regenboog en één bij MBS de Poort. Ook nu was er al gauw sprake van een onvoorziene toename in aantallen kinderen, wat resulteerde in een tweede taalgroep bij de MBS de Poort en een vierde op de Regenboog. Daarmee komt het huidig aantal taalklassen op zes in totaal.

Personele inzet blijft door deze continue mutaties uiterst moeilijk te plannen. Momenteel bestaat het team taalklassen voornamelijk uit acht leerkrachten met een vaste benoeming bij de stichting. Een tweetal leerkrachten werkt via een tijdelijke aanstelling op projectbasis.

## 8. Financiën

In dit hoofdstuk de financiële cijfers op hoofdlijnen.

### 8.1. Kengetallen

Het financieel beleid is er op gericht om op zo efficiënt mogelijke wijze de streefcijfers voor een aantal relevante kengetallen te halen en te blijven halen. Dit uiteraard met in achtneming van de doelstellingen voor (de kwaliteit van) het onderwijs.

De kengetallen zijn:

	Ultimo 2015	DUO norm
Weerstandvermogen: ((eigen vermogen - MVA) / totale rijksbijdragen)	28,9 %	niet gedefinieerd
Liquiditeit: (kortlopende bezittingen / kortlopende schulden)	2,44	1,20
Solvabiliteit 1: (eigen vermogen / totale vermogen)	0,68	0,30
Solvabiliteit 2: ((eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen)	0,80	0,50
Rentabiliteit: (resultaat / totale baten)	1,1 %	niet gedefinieerd
Kapitalisatiefactor: ((totale activa - boekwaarde gebouwen en terreinen) / (totale baten + financiële baten))	47,84 %	35%

De situatie ultimo 2015 geeft aan dat alle streefcijfers zoals gedefinieerd door DUO zijn gehaald, met uitzondering van de kapitalisatiefactor, die hoger is dan het streefcijfer.

Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap hanteert de kapitalisatiefactor als kengetal om te signaleren hoe onderwijsinstellingen hun kapitaal benutten voor de vervulling van hun taken. De Inspectie kan de mogelijkheid van excessief spaargedrag nader onderzoeken, indien instellingen de signaleringsgrenzen overschrijden. De Commissie Don en ook de PO-raad geven aan dat deze signaleringsgrens van 35% een landelijk gemiddelde is en dat er bedrijfsspecifieke redenen kunnen zijn om een hogere of juist lagere normatieve kapitalisatiefactor aan te houden. Het verschil tussen die vastgestelde normatieve kapitalisatiefactor en de werkelijke kapitalisatiefactor van de organisatie geeft aan of er sprake is van een “vrije bestedingsruimte” van het eigen vermogen. Conform de uitgangspunten van de commissie Don en de door de PO-raad ontwikkelde methodiek wordt de normatieve kapitaalsbehoefte respectievelijk bestedingsruimte van kom Leren bepaald. Om deze berekening uit te kunnen voeren is de kapitalisatiegraad gesplitst in spaarliquiditeit, transactieliquiditeit en bufferliquiditeit.

Ondanks het halen van de streefcijfers verkeren we niet in de situatie om rustig achterover te kunnen leunen. Er zijn concrete risico's die de financiële positie aantasten.

De hele regio, dus ook onze stichting, heeft nog steeds te kampen met voortdurende, aanzienlijke terugloop van aantallen leerlingen. Op teldatum 1 oktober 2015 is het leerlingenaantal binnen de stichting met 1 % gedaald ten opzicht van een jaar eerder. En zoals bekend zijn onze inkomsten voornamelijk rechtstreeks afhankelijk van het leerlingenaantal. Daarnaast is er een trend dat subsidiestromen langzamerhand verminderen of wegvallen. Maar ook is Stichting kom Leren onderwijsinhoudelijk ambitieus en willen we impulsen aan het onderwijs blijven geven, uiteraard binnen de kaders van verantwoord financieel beleid.

Het mag duidelijk zijn dat onze baten afnemen, terwijl de lasten hoog blijven. Wij moeten dan ook voortdurend onze baten en lasten monitoren en waar nodig actie ondernemen. Kostenreductie is een noodzaak om de continuïteit van de stichting nu en in de toekomst te kunnen garanderen.

## 8.2. Baten en lasten

De opbouw van het saldo van baten en lasten is als volgt:

	Realisatie 2015 (€)	Begroting 2015 (€)	Realisatie 2014 (€)
Totale baten	20.466.666	19.134.527	20.836.197
Personele lasten	16.972.877	17.063.031	17.901.666
Afschrijvingen	216.875	262.149	270.180
Huisvestingslasten	1.377.689	1.144.755	1.347.097
Overige instellingslasten	1.079.066	1.123.869	1.458.258
Leermiddelen	602.404	546.679	749.367
Totale lasten	20.248.911	20.140.483	21.726.568
Financiële baten/lasten	4.017	188.500	514.980
Resultaat baten en lasten	221.772	-/- 817.456	-/- 375.391

De voornaamste afwijkingen betreffen:

- Subsidies van OC&W:

De Rijksbijdragen betreffen: formatie, MI en P&A. Realisatie en begroting van rijksbijdragen wijken af. Bij de opmaak van de begroting waren de leerlingaantallen nog niet bekend waren, de vergoedingen zijn berekend op basis van prognose aantal leerlingen. Er is sprake van groeibekostiging van circa € 49.011. Anderzijds heeft daling van aantallen leerlingen zijn weerslag op de reguliere rijksbijdragen. Daarnaast zijn er nog gelden ontvangen voor studieverlof, prestatiebox, impulsgebieden, bijzondere bekostiging wegens samenvoeging, aanvullende bekostiging in verband met speciale situaties, bijzondere bekostiging eerste opvang vreemdelingen en bijzondere bekostiging asielzoekers. Per 1 augustus 2015 is de loonkostensubsidie ondersteunend personeel basisscholen komen te vervallen, deze vormen nu een onderdeel van de bekostiging personeels- en arbeidsbeleid. Bovendien is bij opmaak van de begroting het voortbestaan van diverse subsidies dikwijls onzeker. Van het SWV Passend Onderwijs is in 2015 € 435.606 ontvangen.

- Overige baten en lasten:

Hogere baten door verhuur van onroerende zaken € 170.549, detacheringen en Pabo € 154.639, ontvangsten die betrekking hebben op voorgaande jaren, Vervangingsfonds (VVF), eindafrekening WSNS en afrekeningen van projecten € 214.697 en ouderbijdragen € 183.693. Daarnaast ten opzichte van begroting hogere overige personele lasten € 273.000 en gebouwfafhankelijke kosten € 233.000. In de financiële sfeer een ongerealiseerd koersverlies van € 122.000.

Om een gezond financieel resultaat te blijven realiseren is kostenbeheersing van belang. Gedurende het jaar wordt maandelijks de voortgang gerapporteerd in combinatie met een prognose voor het hele jaar. Afwijkingen zijn dan ook voor het management geen verrassing. Alleen koersresultaat op beleggingen is een grillige post waar het management weinig tot geen sturing aan kan geven.

Personele lasten vormen de belangrijkste kostensoort en beslaan 83,8% van totale lasten, in 2014 was dat 82,4%. Personele lasten hebben een relatief groot effect op het resultaat. Sturing vindt continu plaats op schoolniveau en bovenschools. Het streven is om het verschil tussen rijksvergoedingen en verplichtingen minimaal te houden. Ultimo 2015 was het aantal Fte's 234,5 en dus verminderd met ruim 21,5 ten opzichte van het voorgaand jaar. In het najaar van 2015 is de cao PO vastgesteld. Salarisschalen / carrièrepatronen zijn aangepast en de eenmalige uitkering. Dit veroorzaakt een prijsverschil op lonen en salarissen ten opzichte van begroting. Het prijsverschil op personele lasten t.o.v. de begroting wordt verder veroorzaakt door het bijstellen van de premies door Pensioenfonds, Vervangingsfonds en Participatiefonds.

Afschrijvingslasten vloeien voort uit investeringen. In 2015 is voor € 295.303 geïnvesteerd aan inventaris, apparatuur, ICT en OLP. Door de overgang van de methodiek van afschrijving op leermiddelen hebben er voor het eerst afschrijvingskosten plaatsgevonden in 2015 voor OLP. De investeringen worden gepland op basis van meerjarenplannen.

De vergoeding van DUO voor huisvestingslasten is gebaseerd op het aantal groepen, waarop op grond van de leerlingenaantallen recht bestaat. Zodoende zorgt leegstand van lokalen voor kosten waartegenover geen

inkomsten staan. Vanaf 2015 is de bekostiging onderhoud toegenomen.

De huisvestingskosten per groep zijn in 2015 met € 779 gestegen ten opzichte van 2014 (van € 7.832 in 2014 naar € 8.611 in 2015). Stichting kom Leren maakt gebruik van collectieve inkoopvoordelen, onderhoud in eigen beheer en in het algemeen een kritische houding ten aanzien van uitgaven. Desondanks zijn de huisvestingskosten in 2015 toch toegenomen met name de schoonmaakkosten, oorzaak is vooral noodzakelijk extra werk, ook in (ver)bouwsituaties. Ter herijking van de kwaliteit, uniformiteit en schaalvoordeel/kostenreductie is er in 2015 een (Europese) aanbesteding van schoonmaak uitgevoerd, deze wordt in 2016 geëffectueerd.

### 8.3. Balans

In onderstaand overzicht van de balansontwikkeling en een doorkijk naar de vermogenspositie.

Activa / Bezittingen	31 december 2015 (€)	31 december 2014 (€)
Materiële vaste activa	1.017.944	939.516
Financiële vaste activa (effecten)	4.088.433	4.357.476
Vorderingen	1.282.915	1.366.420
Vlottende activa (effecten)	436.056	244.758
Liquide middelen	3.035.735	2.874.816
<b>Totaal</b>	<b>9.861.083</b>	<b>9.782.986</b>
Passiva	31 december 2015 (€)	31 december 2014 (€)
Stichtingskapitaal	227	227
Algemene reserve	1.574.066	1.401.982
Bestemmingsreserves:		
- reserve P&A	2.446.987	2.546.056
- meubilair, OLP en ICT	2.028.904	2.028.904
- privaat	260.998	208.259
- BSO	1.883	1.883
- TSO	94.999	97.105
Reserve risicofonds	250.403	250.403
Onderhoudsvoorziening	925.383	742.661
Personeelsvoorziening	324.787	319.502
Kortlopende schulden	1.952.446	2.186.004
<b>Totaal</b>	<b>9.861.083</b>	<b>9.782.986</b>

De algemene reserve is in 2015 toegenomen, de hoofdredenen zijn meer baten en lagere personeelslasten.

De bestemmingsreserves hebben een financieringsfunctie voor de toekomst, enerzijds om te kunnen investeren in materiële zaken, en anderzijds om de risico's op personeel gebied te kunnen dragen. De bestemmingsreserve P&A is in 2015 afgenomen, oorzaak hoge verplichtingen op personeel gebied afgezet tegen de inkomsten.

Onderhoudsvoorzieningen zijn gebaseerd op meerjaren onderhoudsplannen van de scholen met het doel om de gebouwen in degelijke staat te houden en noodzakelijke uitgaven te kunnen doen.

Het financieel beleid van Stichting kom Leren is gericht op beheersing van risico's, niet op oppotten. Geld lenen kunnen scholen niet. Reserves en voorzieningen zijn dan ook middelen om op het juiste moment te kunnen hanteren om de kwaliteit van onderwijs, personeel en faciliteiten blijvend te kunnen garanderen.

Zoals eerder beschreven staat de verhouding tussen baten en lasten onder druk. Eventuele tekorten worden verrekend met de reserves. Kostenbeheersing is noodzakelijk om structurele uitputting van de reserves te voorkomen en de continuïteit van de stichting te waarborgen.