

CONCEPT

Begroting 2020

Meerjaren begroting 2020-2024

Stichting



# Begroting 2020

## Meerjaren begroting 2020-2024

*Stichting kom Leren*

### Inhoud

Voorwoord en uitgangspunten.....	3
1. Algemeen.....	4
Wat willen we bereiken in 2020 .....	4
Wat gaan we daarvoor doen .....	4
Wat mag het kosten .....	5
Algemene zaken .....	5
Specifieke punten.....	6
Wat zijn de risico's .....	6
2. Personeel.....	7
Wat willen we bereiken in 2020? .....	7
Wat gaan we daarvoor doen?.....	7
Wat mag het kosten?.....	7
Algemene zaken .....	7
Wat zijn de risico's .....	9
3. Innovatie .....	10
Wat willen we bereiken in 2020 .....	10
Wat gaan we hiervoor doen .....	11
Wat mag het kosten .....	11
Wat zijn de risico's .....	12
4. Passend onderwijs .....	13

Wat willen we bereiken in 2020 .....	13
Wat gaan we hiervoor doen .....	13
Wat mag het kosten .....	14
Wat zijn de risico's .....	14
5. Materieel / huisvesting .....	15
Wat willen we bereiken in 2020 .....	15
Wat gaan we hiervoor doen .....	15
Wat mag het kosten .....	15
Algemene zaken .....	15
Specifieke punten.....	16
Wat zijn de risico's .....	17
6. Samenvatting risico's.....	18
Risico's .....	18

## Voorwoord en uitgangspunten

---

Voor u ligt de begroting 2020 en (cijfermatige) meerjarenbegroting 2020-2024. De begroting is zo opgezet dat in een vijftal hoofdstukken (algemeen, personeel, innovatie, passend onderwijs en huisvesting) de thema's worden behandeld middels eenzelfde opbouw: een korte algemene beschouwing over de dagelijkse gang van zaken in het komende kalenderjaar per onderwerp, en daarna worden de highlights benoemd betreffende het specifieke thema. Deze highlights worden beschreven middels de 4 W's: Wat we willen bereiken, Wat we daarvoor gaan doen, Wat het mag kosten en Wat de risico's zijn.

We streven ernaar om alle middelen goed en doelmatig in te zetten. De opgebouwde algemene reserve wordt komende jaren gevormd in lijn met de notitie Vermogensbeleid. Dit betekent dat wij er nadrukkelijk voor kiezen om in de planningsperiode negatief te begroten.

De lumpsum vanuit het Ministerie van OC&W is opgenomen zoals ten tijde van het opstellen van de begroting bekend was, inclusief een jaarlijkse indexering van 1%, omdat we er van uitgaan dat de lumpsum in ieder geval gedeeltelijk mee stijgt met de inflatie. Het maximale risico als dit niet wordt toegekend bedraagt € 150.000 per jaar.

Overige (niet OC&W) subsidies die nog niet (per juli 2019) zijn aangevraagd of zijn toegekend maar die de afgelopen 4 jaren wel zijn uitgekeerd en waarvan de verwachting is dat ze de komende jaren ook worden toegekend, zijn opgenomen. Maximaal risico als deze niet worden toegekend € 200.000 per jaar.

Voor de komende jaren houden we rekening met een leerlingendaling van 1% per jaar (conform BestuursFormatieplan (BFP)). De formatie, opgenomen in deze begroting, is eveneens vastgesteld in het BFP. Meerjarig is rekening gehouden met een verdere formatiedaling naar verhouding van de daling van het aantal leerlingen.

Thans zijn nieuwe onderhandelingen gestart voor een aangepaste CAO binnen het primair onderwijs. Omdat de uitkomsten van deze onderhandelingen bij het opstellen van deze begroting nog ongewis zijn, is geen rekening gehouden met eventuele bijstelling van zowel lumpsum als salariskosten.

Alle materiële uitgaven zijn jaarlijks geïndexeerd met 2% wegens inflatie. De materiële bekostiging is eveneens geïndexeerd met 2%.

Het eindresultaat per kalenderjaar (in 2020 € -/- 316.288) wordt onttrokken aan de (bestemmings) reserves van de stichting. Zie bijlage 3 voor een meerjaren balans over de planperiode.

Alle vermelde bedragen zijn in hele euro's.

## 1. Algemeen

---

### Wat willen we bereiken in 2020

Stichting kom Leren is een onderwijsorganisatie waarbij het kind leidend is voor de inrichting van het leerproces. Kinderen begeleiden in de ontwikkeling van hun talenten vraagt andere vaardigheden dan louter het overdragen van kennis. De verschillende schoolconcepten en de inrichting van de organisatie staan ten dienste van de ontwikkelingsgerichte manier van werken en het ontwikkelen van talenten van kinderen. Op deze manier bieden wij een aantrekkelijk aanbod van basisonderwijs. Dit is vastgelegd in het Strategisch beleidsplan (SBP) 2019-2023 en vertaald in drie speerpunten: 'De Mens Centraal', 'De Leer- en Leefgemeenschap in Transitie' en 'Talentontwikkeling & Diversiteit'.

### Wat gaan we daarvoor doen

Ten opzichte van het schooljaar 2018-2019 zien we in het schooljaar 2019-2020 een lichte stijging van 7 leerlingen. Dit betreft de prognose naar 1 oktober 2019 met peildatum 1<sup>e</sup> schooldag schooljaar 2019-2020. Dit betekent een lichte stijging van 0,2%. We constateren hierbij dat de stijging van het aantal leerlingen op de scholen in het Heuvelland 48 leerlingen bedraagt, met als oorzaak o.a. diverse nieuwbouwlocaties en sluiting van overige scholen in deze regio. De scholen in Maastricht worden optimaal ingericht om ze zo aantrekkelijk mogelijk te maken in een regio met krimpende leerlingenaantallen. Inmiddels zijn de websites en huisstijl van alle scholen en de stichting volledig vernieuwd en is er een communicatieplan 2019-2023 opgesteld waarin de organisatie de inhoudelijke koers aangeeft naar de doelgroepen en stakeholders.

Om invulling te geven aan de genoemde speerpunten zijn reeds in 2019 diverse acties uitgezet. In 2020 zullen deze verder in ontwikkeling worden genomen. Deze betreffen o.a.:

- Innovatieprogramma.
- Verdere uitbouw kom Leren Academie.
- Aanpassing t.b.v. onderwijskundige vernieuwingen.
- Veiligheid in schoolgebouwen.
- Verduurzaming schoolgebouwen.
- Diverse bouwprojecten.
- Invoering Schoudercom als digitaal communicatiemiddel.

Bovenstaande onderwerpen zullen in de komende paragrafen nader worden toegelicht. Investerings die in dit kader zullen worden gemaakt zijn onderdeel van de totale investeringsbehoefte van kom Leren en zijn als zodanig in deze meerjarenbegroting verwerkt.

## Wat begroten we hiervoor

### Algemene zaken

Onderstaand samengevat de gehele begroting 2020 van Stichting kom Leren als onderdeel van de meerjarenbegroting 2020-2024 (zie bijlage 1).

Begrotingspost baten	Begroting 2020 €
Rijksbijdragen OC&W	21.222.000
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	892.000
Bijdragen en subsidies ov. overheid	157.000
Overige baten	1.122.000
Financiële baten	100.000
<b>Totale baten</b>	<b>23.493.000</b>

Bovenstaand overzicht betreft de begrote totale inkomsten voor kalenderjaar 2020.

Deze baten zijn in lijn met vorige begrotingen en gebaseerd op zorgvuldig geprognostiseerde leerlingaantallen per school op peildatum 1 oktober 2019.

In de post overige baten is in 2020 een bedrag opgenomen van € 461.000 ter compensatie van in het verleden betaalde transitievergoedingen. Op dit moment is nog ongewis of deze middelen niet al in 2019 in de staat van baten en lasten verantwoord dienen te worden. Het ongewis hiervan is niet toe te rekenen aan kom Leren. We zijn in deze afhankelijk van het UWV. Uiteraard kan de uitkomst hiervan effect hebben op de realisatie 2020.

Begrotingspost lasten	Begroting 2020 €
Personele lasten	19.225.000
Afschrijvingen	611.000
Huisvestingslasten	1.894.000
Administratie en beheerlasten	664.000
Leermiddelen	927.000
Overige lasten	461.000
Financiële lasten	27.000
<b>Totale lasten</b>	<b>23.809.000</b>

Uitgangspunt voor de formatie is het Bestuursformatieplan 2019-2020. Deze formatie is doorgerekend over de planperiode, rekening houdend met de daling van het leerling aantal met 1% per jaar.

Stichting kom Leren is nog steeds aangesloten bij het Vervangingsfonds. Dit schooljaar wordt onderzocht of het wenselijk is om over te stappen naar volledig eigen risicodragerschap of een tussenvariant. Omdat de financiële impact van deze beslissing op dit moment nog niet te kwantificeren is, is hier in de meerjarenbegroting (nog) geen rekening mee gehouden. In hoofdstuk 2. Personeel wordt het mogelijke ERD-schap verder toegelicht.

## Specifieke punten

Begrotingspost lasten	Begroting 2020 €	Incidenteel (I) / Structureel (S)
PR en communicatie	125.000	S
Bestedingen TSO	100.000	I
Kosten onderhoud	150.000	I
Administratie	50.000	I

- PR en communicatie: hiermee wordt inhoud gegeven aan het opgestelde Communicatieplan 2019-2023. Specifiek voor 2020 betreft dit onderhoud en verdere ontwikkeling websites scholen en school-ouder communicatie (Schoudercom), extra (specifieke) PR scholen en nieuwbouwproject ZieZo!.
- Bestedingen TSO: diverse scholen hebben een plan opgesteld voor aanpassingen aan hun buitenspeelreinen. Deze kosten worden gedekt door de scholen opgebouwde reserves niet-subsidiabel.
- Kosten onderhoud: opgenomen onder de post Onderhoud zijn extra kosten voor verduurzaming in de scholen.
- Administratie: additionele ondersteuning door ONS Onderwijsbureau.

## Wat zijn de risico's

Risico	Risicobedrag €
Onderwijsachterstandsmiddelen	150.000
Vereenvoudiging bekostiging	Nog niet nader te kwantificeren

Sinds schooljaar 2019-2020 is er een nieuwe systematiek van berekenen van de onderwijsachterstandsmiddelen. Vanaf dit schooljaar bepaalt het CBS per school de 'achterstandsscore'. Deze is onder andere gebaseerd op opleidingsniveau en herkomst van ouders en eventuele schuldsaneringsproblematiek. Het ministerie van Onderwijs bepaalt vervolgens een bedrag per achterstandsscore (schooljaar 2019-2020: € 524.000). In de periode 2020-2022 geldt een overgangsregeling. Op basis van de teldatum 1-10-2018 is de oude en nieuwe situatie doorgerekend. De teruggang in bekostiging bedraagt uiteindelijk € 150.000.

Er wordt landelijk gesproken over vereenvoudiging van de bekostiging. Onder meer wordt gesproken over bekostiging op kalenderjaar en vermindering van het aantal te hanteren parameters binnen de bekostiging. Het wetsvoorstel is op dit moment voor advies bij de Raad van State, invoering is voorzien vanaf 2022. Omdat op dit moment de uitkomsten en de effecten van een gewijzigde bekostigingssystematiek onbekend zijn, is er in deze begroting tot en met 2024 geen rekening gehouden met dit scenario. Het eventueel te lopen risico bedrag is nog niet te kwantificeren.

Overige risico's zijn per deelgebied in de volgende hoofdstukken opgenomen.

## 2. Personeel

### Wat willen we bereiken in 2020?

De centrale richtinggevers volgens het Strategisch Beleidsplan zijn “*De mens centraal*”, “*Talentontwikkeling en diversiteit*” en “*De leer- en leefgemeenschap in transitie*”. “*De mens centraal*” is het leidmotief voor de komende planperiode. Op basis hiervan geven wij invulling aan het personeelsbeleid. Binnen dit resultaatgebied staat “*talentontwikkeling en diversiteit*” centraal. Dit is nodig om de complexe, maar noodzakelijke transitie van ons onderwijs aan te kunnen gaan.

Het personeelsbestand dient mee te ontwikkelen en afgestemd te worden op het onderwijskundig concept van de scholen. We moeten zorgdragen voor voldoende gekwalificeerd personeel.

Een uitdaging is de krimpende arbeidsmarkt, vooral het nijpende lerarentekort. Van belang is dat wij een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven, waarbij het welbevinden van personeel een grote rol speelt.

### Wat gaan we daarvoor doen?

- Intensivering bedrijfsgezondheidszorg, opleiding, coaching en begeleiding.
- Actualiseren van het functiehuis.
- Inzet middelen werkdrukverlaging.
- Kom Leren opleidingscentrum (de kom Leren Academie).
- Werving zij-instromers, herintreders en deeltijdstudenten.

Bij ‘specifieke zaken’ hieronder worden de begrote bedragen genoemd.

### Wat mag het kosten?

#### Algemene zaken

Begrotingspost lasten	Begroting 2020 €	Incidenteel (I) / Structureel (S)
Lonen en salarissen	17.942.000	S
Detachering personeel	76.000	S
Overige personele lasten	1.682.000	S

- Lonen en salarissen: de begroting 2020 is gebaseerd op 250 fte. Wat betreft de lonen en salarissen houden wij ons aan de CAO zoals die nu bekend is.
- Detachering personeel: er is op dit moment één detachering aan de orde bij OBS De Regenboog.
- Overige personele lasten: dit betreffen de personele uitgaven van onder andere nascholingstrajecten, externe inhuur en Arbo.



## Specifieke zaken

Begrotingspost lasten	Begroting 2020 €	Incidenteel (I) / Structureel (S)
Bedrijfsgezondheidszorg, opleiding en coaching en begeleiding	307.000	I / S
Nieuw functiehuis	25.000	I
Werkdrukverlaging	787.600	S
kom Leren Academie	100.000	I (t/m 2021 als onderdeel van het Innovatieprogramma)
Zij-instromers	125.000	S

- Bedrijfsgezondheidszorg, opleiding en coaching en begeleiding: we zetten veel in op deze posten. Daarom investeren we structureel in ziektepreventie en arbozorg. Dit moet op lange termijn leiden tot een structurele verlaging van het verzuim. Oudere leerkrachten worden ondersteund om aan het werk te blijven en jonge, startende leerkrachten krijgen ondersteuning teneinde een goede toekomst in het onderwijs mogelijk te maken. Het bestuur is voornemens om een MD-traject te starten voor potentials vanaf augustus 2020. Dit traject heeft een looptijd van ruim twee jaar.
- Nieuw functiehuis: als stichting zorgen wij ervoor dat de personele organisatie is afgestemd op de onderwijskundige concepten binnen de scholen en op stichtingsniveau is afgestemd op de ondersteuningsbehoefte van de scholen. Dit vereist een personele bezetting die kennis en competenties op dit niveau heeft. Ten behoeve van de kwalitatieve invulling wordt middels het actualiseren van het functiehuis inzichtelijk gemaakt welke kwaliteiten binnen welke functies nodig zijn. Hiertoe is in 2019 organisatie- en adviesbureau Axum aangetrokken. De doelstelling van het vernieuwen van het functiebouwwerk (de functiebeschrijvingen en het functiebeleid) zijn meer specifiek:
  - 1) Het vertalen van de organisatiedoelen in resultaten voor onderdelen en medewerkers.
  - 2) Het zichtbaar maken van de samenhang tussen functies.
  - 3) Het zichtbaar maken van de verantwoordingslijnen.
  - 4) Het leggen van de basis voor het waarderen van de functies.
  - 5) Het nakomen van de bepalingen in de CAO-PO.
- Werkdrukverlaging: de overheid heeft extra gelden beschikbaar gesteld voor werkdrukverlaging bij de leerkrachten. De scholen mogen zelf, in samenspraak met hun P-MR, beslissen waar ze dit geld aan willen besteden, zolang het maar de werkdruk verlaagt van alle leerkrachten. De plannen worden elk schooljaar opnieuw vastgesteld en achteraf geëvalueerd. De plannen voor komend schooljaar zijn inmiddels door de teams (met instemming van de P-MR) ingediend. De meeste scholen zetten de besteding voort conform het afgelopen jaar. De personele invulling loopt tot aan de zomer.
- Kom Leren Academie: kom Leren heeft in 2018 een eigen opleidingscentrum (de kom Leren Academie) opgezet. Hier kan op verschillende manieren van en met elkaar worden geleerd. Hierbij staat ontwikkeling en inzet van de talenten van personeel centraal. Talenten worden onderkend, ontwikkeld en gestimuleerd. We blijven zodoende streven naar een optimale werksituatie onder de best mogelijke condities. Voor de financiële onderbouwing wordt verwezen naar hoofdstuk 3 betreffende innovatie.

- Zij-instromers: het tekort op de arbeidsmarkt qua leerkrachten is steeds meer merkbaar. Er studeren minder studenten af bij de Pabo dan dat er vacatures in Limburg zijn. Sinds het schooljaar 2018-2019 neemt kom Leren, samen met andere schoolbesturen in Limburg en de Nieuwste Pabo, deel aan het project “Zij-instromers”. (Potentiële) zij-instromers zijn werkzaam in een andere branche dan het onderwijs, maar hebben de ambitie leerkracht primair onderwijs te worden. Het betreft een 2-jarig opleidingstraject, waarbij de zij-instromer minimaal 2 dagen per week additioneel voor de klas staat. Daarnaast volgt de zij-instromer een dagdeel per week de Pabo-opleiding. Na twee jaar is de zij-instromer volledig bevoegd. Het traject wordt gedeeltelijk gesubsidieerd vanuit OC&W en het kost de stichting vervolgens nog een bedrag per zij-instromer.

Binnen het traject “zij-instromers” is 1 deelnemer thans het tweede jaar in gegaan en zijn er 4 zij-instromers geselecteerd om in het nieuwe schooljaar te starten. Kosten (inclusief ontvangen subsidie) die hiermee gemoeid zijn: € 46.500 per zij-instromer.

Daarnaast ligt ook de focus op de herintreders (deze zijn reeds gediplomeerd, waardoor dit traject minder kostbaar is) en op deeltijdstudenten. Er wordt veel ingezet op wervingsacties.

## Wat zijn de risico's

Wat	Risicobedrag €
Nieuwe CAO	Nog niet te kwantificeren
Ziekteverzuim en interne vervangingspool	Nog niet te kwantificeren
Transitievergoeding	Nog niet te kwantificeren

- Nieuwe CAO: met ingang van het nieuwe schooljaar 2019-2020 is er nog geen nieuwe CAO van kracht en onduidelijk is wanneer een nieuwe CAO van kracht wordt. De vakbonden hebben aangegeven op dit moment niet door te willen praten over een onderhandelaarsakkoord voor een nieuwe CAO. Onduidelijk is of de volledige stijging van de kosten zullen worden gecompenseerd door het ministerie.
- Ziekteverzuim en interne vervangingspool: het is nimmer mogelijk volledig te anticiperen op het daadwerkelijke ziekteverzuim. Het financiële risico is niet te voorspellen. Gezien het huidige lerarentekort is het voornaamste risico dat er niemand voor de klas staat bij verzuim. Het wordt ieder jaar moeilijker om voldoende onderwijzend personeel te vinden om de interne vervangerspool te vullen.
- Transitievergoedingen: te ontvangen bedragen in het kader van de Wet Compensatie Transitievergoedingen. Onduidelijk is of de betaalde en nog te betalen transitievergoedingen volledig worden gecompenseerd door het UWV.

## 3. Innovatie

---

### Wat willen we bereiken in 2020

Om een helder beeld te schetsen van wat we willen bereiken is het goed om even terug te kijken naar de context van innovatie en onderwijsontwikkeling 2018.

In 2018 is de stichting gestart met het Innovatieproject waarbij voor een periode van 4 jaar (2018-2021) door de RvT goedkeuring is gegeven om jaarlijks € 400.000 extra toe te kennen voor innovatieprojecten ideeën van de scholen. Het Innovatieproject heeft als doel om met het Strategisch beleidsplan (SBP) als raamwerk de kom Leren scholen te stimuleren tot vernieuwing en zo ook de mogelijkheden te vergroten ten aanzien van profilering. Innovatie en Onderwijsontwikkeling omvatten alle vernieuwingen en veranderingen op het gebied van onderwijs. Dat kan onder andere gaan over de onderwijsvisie, de leerprocessen, de leer- en hulpmiddelen of structuur van de organisatie. In 2018 is kom Leren in beweging gebracht en is innovatie volledig op de agenda geplaatst. Alle scholen en alle personeelsleden zijn bewust geworden van het feit dat innovatie onderdeel is van de 'eigen' school- en kom Leren ontwikkeling. Een ontwikkeling die vanwege de zich steeds snellere ontwikkelingen die zich in de maatschappij voltrekken, vragen om constante aandacht voor innovatie.

Wat we willen bereiken is dat innoveren vanuit de 'eigen scholen' op het gebied van vaardigheden, kennis en technieken graag terugzien in het DNA (en gedrag) van de leerkrachten en schoolleiding en afstraalt op de hele stichting. Het ontwikkelen van een idee tot een innovatief project, dat bij gebleken effect geïmplementeerd kan worden in de school, is momenteel een niet alledaags en bekend traject voor leerkrachten en leiding. Het vraagt om een ontwerp van bovenstaande processtappen in een planmatige aanpak (design). Het gaat uit van een onderzoekende en nieuwsgierige houding op het onderwijs voor de toekomst, en vraagt om een kijk op marktgerichte vernieuwingen. De term die hier het best bij past is 'duurzaam innoveren'. Hiermee wordt bedoeld dat een geslaagde innovatie zijn plaats krijgt in het reguliere onderwijsaanbod van de school en overdraagbaar kan zijn naar andere kom Leren scholen. Innovatieprojecten mogen niet verworden tot experimenten die ophouden te bestaan als er geen geld of facilitering meer voor beschikbaar is.

Het innovatieproces als ook scholing en/of begeleiding hierbij is dan ook te zien als een investering en hefboom in de professionele ontwikkeling van onze leerkrachten op de school. Door innovatie stichtingsbreed in te zetten en beschikbaar te stellen is er sprake van groei ten aanzien van commitment in de vorm van 'samen ontwikkelen', 'elkaar motiveren' en 'nieuwe kennis delen'. Om dit te realiseren is er gekozen voor een beter passende procedure en tijdfasering van indienen van projectvoorstellen voor de scholen.

Graag zien we deze professionele attitude ook in de onderwijsontwikkeling in relatie tot de kwaliteit van onderwijs. Het *professioneel statuut* waarin o.a. de betrokkenheid van de leerkrachten omschreven wordt krijgt ook op deze wijze waarde en betekenis.

De inzet van deze middelen kregen op zowel het personele als het materiële vlak invulling in projecten van Ziezo, De Bundeling, Op de 10 Bunder en De Spiegel in 2018 en 2019. Drie van de vier projecten hebben betrekking op onderwijzen en leren in relatie tot curriculumontwerp voor de toekomst. Hierbij moet gedacht worden aan onderzoekend leren, coaching door leerkrachten en het opbouwen van een digitaal leerlingportfolio. Het project van Op de 10 Bunder heeft betrekking op het onderzoek doen naar toepassingen en het effect van robotisering tijdens het onderwijsproces. Deze projecten worden momenteel verder geïmplementeerd. Daarnaast is de kom Leren Academie op stichtingsniveau

opgezet die vanaf schooljaar 2019-2020 operationeel is en een ruim (innovatief) aanbod biedt voor onderwijsontwikkeling 2019 – 2022.

### De kom Leren Academie

De opzet en het aanbod van de kom Leren Academie voor de eerste fase 2019 is gereed. De kom Leren Academie is een eigen opleidingsinstituut, met een effectief professionaliseringsaanbod voor alle werknemers in de verschillende fases van het docentschap, waarbij integratie van leren en werken gestimuleerd wordt. We gaan dit eerste operationele jaar monitoren op proces en inhoud. Het curriculum is zodanig ontworpen dat er een vast aanbod is en een flexibel aanbod om zo in te kunnen spelen op actuele leerbehoeften. Alle medewerkers van kom Leren kunnen gebruik maken van de academie voor professionele ontwikkeling. Indien mogelijk zijn aantoonbare leeropbrengsten als bewijzen voor de registratie in de diverse onderwijsregisters te gebruiken in de toekomst. De academie draagt bij aan de ontwikkeling van de leer- en leefgemeenschap in transitie (SBP 2019) in stichting kom Leren. Het nu gerealiseerde aanbod is uit de topics van 2018 samengesteld. Deze topics waren: Duurzaamheid, Gezond gedrag, Goed burgerschap, School en Milieu, Excellente medewerkers, Educatief partnerschap, Learning communities: wat zijn succesvolle samenwerkingen tussen bedrijfsleven en onderwijsinstellingen en hoe leer je als leraren van elkaar?, inrichting digitaal kennisplatform, onderwijstechnologie: waarom de docent geen robot wordt, maar er wel één kan gebruiken. Nader te ontwikkelen en verder uit te werken binnen de Academie is een MD-programma voor de potentials, dat in 2019/2020 concreet invulling gaat krijgen.

### Wat gaan we hiervoor doen

Op stichtingsniveau is een brondocument opgesteld. Hierin worden de uitgangspunten toegelicht en daarnaast zijn onder andere de condities en voorwaarden opgenomen waaraan een projectplan innovatie moet voldoen. Tevens is er een 'nieuwe' procedure voor indienen van innovatie projectvoorstellen geformuleerd. Dit laatste behelst een drietal indienmomenten gedurende het schooljaar waarbij er 13 weken beschikbaar zijn voor de voorbereiding, eerste uitwerking, eventuele aanpassingen op basis van feedback en het besluit van het CvB. Gedurende deze tijd kan er ondersteuning gevraagd worden van de beleidsmedewerker onderwijsontwikkeling en onderwijskwaliteit.

### Wat mag het kosten

Begrotingspost lasten	Begroting 2020 €	Incidenteel (I) / Structureel (S)
kom Leren Academie	100.000	I
Studiedag	100.000	I
Overige innovatieplannen	200.000	I

- kom Leren Academie: in 2019 zijn twee coördinatoren benoemd voor de kom Leren Academie. Jaarlijks wordt een gevarieerd cursusaanbod samengesteld. In de kwaliteitskring delen we elkaar ervaringen rondom een gemeenschappelijk thema. Verder worden er ook workshops, interactieve cursussen en trainingen georganiseerd.

- Studiedag: in 2020 wordt er een studiedag georganiseerd voor het hele personeel van de stichting. Deze studiedag wordt één keer per twee jaar georganiseerd.
- Overige innovatieplannen: dit betreffen innovatieve trajecten die in het Innovatie Plandocument zijn opgenomen.

Voor het **innovatietraject** is een budget beschikbaar gesteld van € 400.000,- voor ieder jaar gedurende de periode 2018-2021. Een deel van de huidige innovatieplannen betreffen investeringen die noodzakelijkerwijs worden afgeschreven volgens de geldende termijnen. De kosten mogen (na overleg met de accountant) niet in het jaar van de uitgave geheel in de exploitatie worden opgenomen. Om dit geld via het innovatiebudget beschikbaar te houden zal dit via een bestemmingsreserve lopen.

### Wat zijn de risico's

Ten aanzien van innovatie worden geen risico's voorzien die goed te kwantificeren zijn. Uiteraard kunnen projecten vertraging oplopen.

## 4. Passend onderwijs

---

### Wat willen we bereiken in 2020

Per 1 augustus 2014 is de wetswijziging passend onderwijs in werking getreden. Schoolbesturen hebben vanaf deze datum de zorgplicht, de middelen en de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van passend onderwijs. Passend onderwijs is het realiseren van een passende onderwijsplek voor alle leerlingen door kwalitatief goed onderwijs dat aansluit bij de onderwijsbehoeften van elk kind. Het is wenselijk dat alle kinderen (met en zonder een beperking) samen naar dezelfde school gaan, van elkaar leren én samen werken aan een optimale leerervaring op cognitief en sociaal terrein. Bovenstaande vraagt enerzijds om verrijking van kennis, vaardigheden en attitude van onze leerkrachten en anderzijds om een goede samenwerking tussen onderwijs en externe instanties, zodat de totale ondersteuning voor leerlingen in samenhang kan worden georganiseerd. We willen bereiken dat expertise en vaardigheden van leerkrachten worden vergroot door scholing, samenwerking en zelfreflectie.

### Wat gaan we hiervoor doen

Stichting kom Leren heeft vier orthopedagogen en/of psychologen en een psychologisch assistente in dienst. Deze vormen samen de **Interkomschil**. Deze medewerkers van de Interkomschil zijn consultants op de diverse scholen en bieden ondersteuning aan intern begeleiders en leerkrachten bij het optimaliseren van de onderwijs- en zorgondersteuning voor alle leerlingen binnen de Stichting kom Leren. Iedere school heeft een vaste consultant. Deze wordt door de school betrokken bij leerlingbesprekingen en komt in klassen voor observaties. Dit alles om zo goed mogelijk mee te kunnen denken met de school en tot goede vervolgstappen ten aanzien van de onderwijs en/of zorgondersteuning te komen. Soms is het van meerwaarde als de consultant een extra psychologisch of didactisch onderzoek doet bij een leerling, omdat dit wezenlijk kan bijdragen aan het formuleren van de onderwijs- en/of zorgondersteuningsbehoeften.

Naast de ondersteuning door de Interkomschil, zal de samenwerking met **ambulante begeleiders (AB)** worden gecontinueerd. Ambulante begeleiding is erop gericht om door middel van een langer begeleidingstraject voor leerkrachten, leerkrachten concrete handvaten te geven hoe met leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften om te gaan. Het afgelopen jaar is de externe AB-groep uitgebreid. Door samenwerking met externe partners met verschillende expertise wordt er verwacht dat leerkrachten steeds beter in staat zijn om leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften te begeleiden. Een belangrijke externe partner is Adelante. Zij dragen zorg voor AB op het gebied van medische en/ of motorische problemen, problemen met de executieve functies en taalontwikkelingsstoornissen. In het schooljaar 2019/2020 zal er ook een pilot worden gedraaid met een interne AB-groep. Eén intern begeleider met expertise gedragsproblemen en één leerkracht met expertise hoogbegaafdheid zijn betrokken bij deze pilot. De verwachting is dat zij hun expertise door middel van AB delen met andere leerkrachten en dat andere leerkrachten hierdoor geleidelijk aan beter in staat zijn om leerlingen met hoogbegaafdheid en gedragsproblemen te begeleiden. Door zowel een kwalitatieve als kwantitatieve evaluatie van de AB-trajecten zal duidelijk worden of de interne AB-groep op termijn uitgebreid kan worden.

Het organiseren van **knooppunten**, waar vaste ketenpartners (o.a. gemeente, schoolarts) worden uitgenodigd, zal worden gecontinueerd. Hier wordt o.a. besproken op welk onderwijsondersteuningsniveau een leerling zit en wat er aanvullend nodig is op het vlak van onderwijs en zorg.

Tot slot zal de kom Leren Academie (zie innovatie) bijdragen tot het vergroten van de expertise van leerkrachten. Binnen de academie is de **IB-kwaliteitskring** ingebed. Binnen deze kwaliteitskring zal er aandacht zijn voor het vergroten van de kwaliteit van de intern begeleiders. Er wordt bekeken op welke vlakken extra scholing nodig is als aanvulling op de al aanwezige scholingen en trainingen binnen de academie. Momenteel wordt er gedacht aan o.a. een workshop automatiseren rekenen. Binnen de IB-groep zullen er ook **intervisiegroepen** worden opgestart, alwaar intern begeleiders elkaar kunnen adviseren en waar aandacht zal zijn voor zelfreflectie.

## Wat mag het kosten

In totaal is er € 925.949 begroot voor passend onderwijs. Dit zal worden verdeeld over vier categorieën:

Begrotingspost lasten	Begroting 2020 €	Incidenteel (I) / Structureel (S)
Scholen	294.000	S
Interkomschil	250.000	S
Ambulante begeleiding (AB)	274.000	S
Calamiteiten en buffer	108.000	S

- Scholen: middelen om in te zetten voor school specifieke voorzieningen passend onderwijs.
- Interkomschil: dit betreffen de salarislasten en overige (materiële) lasten ten behoeve van de medewerkers Interkomschil.
- Ambulante Begeleiding: dit betreft de reguliere inzet van in- en externe AB en interne ondersteuning NT2 (Nederlands als twee taal).
- Calamiteiten: op basis van voorgaande jaren wordt een structurele post opgenomen voor calamiteiten en/of als buffer.

De knooppunten en de IB-kwaliteitskring vinden in werktijd plaats en brengen binnen het budget passend onderwijs geen extra kosten met zich mee.

## Wat zijn de risico's

Risico's op dit vlak zijn niet in geld uit te drukken.

De aanvragen voor AB fluctueren enorm gedurende het schooljaar. Risico is dan dat de uitgaven in sommige periodes hoger zijn dan in andere periodes, waardoor moeilijk in te schatten is hoeveel aanvragen nog goed te keuren zijn binnen het dan nog aanwezige budget.

Hiernaast vraagt het goed uitvoeren van passend onderwijs veel van onze leerkrachten, zeker in samenhang met het aankomende lerarentekort. Hoewel bovenstaande op langere termijn voor meer expertise en kwaliteit zal zorgen, vraagt het op korte termijn een inspanning die overbelasting in de hand zou kunnen werken.



## 5. Materieel / huisvesting

### Wat willen we bereiken in 2020

De wereld waarin onze leerlingen opgroeien verandert in snel tempo, onder meer door maatschappelijke ontwikkelingen, verdergaande digitalisering en wijzigingen in wetgeving. Om hun optimaal voor te kunnen bereiden op hun functioneren binnen die veranderende wereld investeren we flink in onze gebouwen, verduurzaming en de ICT-omgeving.

### Wat gaan we hiervoor doen

- Bouw van IKC Ziezo! Gestart in 2019, afronding in 2020.
- Op de Cour: in 2020 onderwijskundige aanpassingen.
- Verbouwing OBS Binnenstad in het kader van onderwijskundige vernieuwingen. Haalbaarheid wordt nu getoetst, uitvoering in 2019/2020.
- Verduurzaming. Waar mogelijk verbeteren van isolatie, traditionele verlichting vervangen door led-verlichting, plaatsing van zonnepanelen en daar waar nodig maatregelen t.b.v. verbetering binnenklimaat.
- Vervanging en aanpassing meubilair van nieuwbouwlocaties en daar waar sprake is van verouderd / afgeschreven meubilair.
- Verder uitrollen van nieuwe touchscreens en devices. In 2020 de 2e van 4 tranches.

### Wat mag het kosten

#### Algemene zaken

Begrotingspost lasten	Begroting 2020 €
Verhuur	-160.908
Afschrijvingen materiele vaste activa	611.100
Huur	64.561
Onderhoud	841.556
Energie en water	321.582
Schoonmaakkosten	419.940
Heffingen	33.532
Overige (huisvestingslasten)	212.364
Administratie- en beheerlasten	663.718
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	927.392
Overige (overige lasten)	461.539

- Verhuur/medegebruik: leegstaande lokalen worden zoveel mogelijk in medegebruik gegeven of verhuurd, bij voorkeur aan kindpartners. Contracten worden tegen het licht gehouden in relatie tot uniforme afspraken met partners en zo nodig aangepast. In begroting houden we rekening met de huidige opbrengsten.
- Onderhoud: uitgaven bestaan voor het grootste deel uit een vastgestelde dotatie aan de onderhoudsvoorziening. Ongeveer een kwart is benodigd voor noodzakelijk klein onderhoud gedurende het jaar.



- Energie en water: kosten zijn afhankelijk van inkoop door ons energiecollectief en overheidsheffingen. Tarieven voor 2020 worden in het laatste kwartaal 2019 bekend. Vooralsnog handhaven we in de begroting de kosten van 2019 inclusief 2% indexering.
- Schoonmaak: kosten zijn vastgesteld in een meerjarig contract. Veranderingen zijn mogelijk door eventuele indexering en stijging/daling van het aantal schoon te maken lokalen.
- Overige huisvestingslasten: afspraken met de gemeente over de overdracht van het multifunctionele accommodatie Op de Cour zijn nog niet geëffectueerd. Opname in de begroting 2020 in principe conform 2019. Over te dragen bekostiging op basis van leerlingenaantallen per teldatum 1 oktober.
- Inventaris, apparatuur en leermiddelen: nog steeds is er een verschuiving van fysieke schoolboeken naar licenties. Enkele locaties komen in aanmerking voor vervanging van meubilair.

## Specifieke punten

### Investerings

Begrotingspost	Begroting 2020 €	Incidenteel (I) / Structureel (S)
IKC ZieZo!	317.000	I
Meubilair scholen incl. IKC ZieZo!	400.000	S
Onderwijskundige vernieuwingen gebouwen	400.000	I
Verbouwing Binnenstad	950.000	I
Aanpassing Op de Cour	250.000	I
Buitenterreinen	235.000	I
Veiligheid	100.000	S
Verduurzaming	500.000	I

- IKC ZieZo!: bij de nieuwbouw houden we rekening met een eigen bijdrage t.b.v. verduurzaming van € 317.000 met een afschrijvingstermijn van 40 jaar.
- Meubilair scholen: de investeringsbehoefte aan meubilair bij diverse scholen is geraamd op € 400.000 in 2020. Deze investeringen worden afgeschreven in 20 jaar.
- Onderwijskundige vernieuwingen: op veel van onze scholen voltrekt zich een proces van innovatie. Op basis hiervan kan de noodzaak ontstaan om omwille van onderwijskundige redenen een gebouw aan te passen. We proberen dit vooral te doen in overeenstemming met de integrale huisvestingplannen van de gemeenten. Mocht dit niet mogelijk zijn dan nemen we daarvoor zelf de verantwoordelijkheid en de investeringslast op ons
- Verbouwing Binnenstad inzake onderwijskundige vernieuwing: de in pandige verbouwing van de Binnenstad voor circa € 950.000, die in 25 jaar wordt afgeschreven.
- Aanpassing Op de Cour: onderwijskundige aanpassingen.
- Buitenterreinen: herinrichtingen en groenonderhoud.
- Veiligheid: volgens de opgestelde RIE.
- Verduurzaming: in de begroting is € 500.000 opgenomen voor verduurzaming van gebouwen. Waar mogelijk wordt subsidie aangevraagd.

## Wat zijn de risico's

Wat	Risicobedrag €
Voorziening Groot Onderhoud	Onbekend, naar verwachting tussen de 100.000 - 300.000
Klimaatakkoord	Onbekend – vervangingen in het kader van duurzame energietransitie, stijgende energieprijzen
Ontwikkelingen bouwsector	Onbekend – gebrek aan capaciteit in de bouwsector
Energielasten	Onbekend

Er is nog steeds landelijk discussie over de berekening van de hoogte van de voorziening groot onderhoud. Nu moet nog het totaal saldo van de stichting per jaar positief zijn, de discussie is of het niet per onderdeel, per school, per jaar positief moet zijn. Hierover is nog geen uitspraak. Als dit doorgaat leidt dit tot noodzakelijke zeer hoge extra dotaties aan de voorzieningen, naar schatting landelijk een half miljard. Vooralsnog wordt er in de begroting geen rekening gehouden met deze mogelijke wijzigingen.

Op dit moment is nog onbekend welke vervangingsinvesteringen in het kader van de duurzame energietransitie benodigd zijn. Wel is de verwachting dat de energierekening gedurende deze transitie verder zal oplopen.

Energietarieven staan onder druk, vooral door overheidsheffingen, maar ook door de ontwikkelingen op de energiemarkt. Tarieven van ons energiecollectief voor 2020 worden in het laatste kwartaal van 2019 bekend. In de begroting is rekening gehouden met de regulier indexering (2%). Onbekend is wat de financiële consequenties zijn van deze ontwikkelingen.

## 6. Samenvatting risico's

### Risico's

Risico	Bedrag €	Kans
Indexering lumpsum met 1%	150.000	
Toekenning subsidies	200.000	
Vereenvoudiging bekostiging	Nog niet te kwantificeren	
Onderwijsachterstandsmiddelen	150.000 ná drie jaar	
Nieuwe CAO	Nog niet te kwantificeren	
Ziekteverzuim en interne vervangerspool	Nog niet te kwantificeren	
Transitievergoeding	Nog niet te kwantificeren	
Voorziening Groot Onderhoud	Onbekend, maar zal naar verwachting tussen de 100.000 - 300.000 liggen	
Klimaatakkoord	Onbekend – vervangingen in het kader van duurzame energietransitie, stijgende energieprijzen	
Ontwikkelingen bouwsector	Onbekend – gebrek aan capaciteit in de bouwsector	
Energiekosten	Onbekend	

De reserves van de stichting bedragen naar verwachting per 31 december 2019 € 8.061.000 waarvan ± € 1.718.000 vrij besteedbaar is.

Bijlage 1: Cijfermatige begroting 2020-2024

Begroting Stichting kom Leren 2020-2024

	Vanuit jaarverslag 2018		Nieuw				
	2018 realisatie	2019 begroting	2020 begroting	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting
<b>Aantal leerlingen per 1 oktober</b>	<b>3533</b>	<b>3573</b>	<b>3580</b>	<b>3544</b>	<b>3509</b>	<b>3474</b>	<b>3439</b>
Rijksbijdrage OCW/LNV	20.808.933	20.468.185	20.863.257	20.718.457	20.389.663	20.203.311	20.181.374
Overige subsidies OCW	-40.267	0	22.400	0	0	0	0
Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	1.076.540	981.514	891.509	848.945	804.351	759.804	697.382
<b>Totale Rijksbijdragen</b>	<b>21.845.206</b>	<b>21.449.699</b>	<b>21.777.166</b>	<b>21.567.402</b>	<b>21.194.014</b>	<b>20.963.115</b>	<b>20.878.756</b>
<b>Gemeentelijke bijdragen en subsidies</b>	<b>173.191</b>	<b>164.692</b>	<b>134.040</b>	<b>134.040</b>	<b>134.040</b>	<b>134.040</b>	<b>134.040</b>
Verhuur	155.376	157.754	160.908	164.127	167.407	170.756	174.168
Detachering personeel	103.559	85.264	75.967	75.967	75.967	75.967	75.967
Ouderbijdragen	330.195	208.600	245.772	250.687	255.699	260.810	265.938
Overige (overige baten)	226.598	280.163	999.340	598.108	495.041	449.675	433.526
<b>Overige baten</b>	<b>815.728</b>	<b>731.781</b>	<b>1.481.987</b>	<b>1.088.889</b>	<b>994.114</b>	<b>957.208</b>	<b>949.599</b>
<b>Totale baten</b>	<b>22.834.125</b>	<b>22.346.172</b>	<b>23.393.193</b>	<b>22.790.331</b>	<b>22.322.168</b>	<b>22.054.363</b>	<b>21.962.395</b>
Lonen en salarissen	17.629.953	17.725.750	17.942.393	17.888.736	17.871.357	17.686.684	17.444.624
Overige personele lasten	1.635.547	1.386.660	1.682.934	1.551.948	1.467.178	1.353.858	1.254.625
Af: uitkeringen	-699.296	-800.000	-800.000	-800.000	-800.000	-800.000	-800.000
<b>Totale personeelkosten</b>	<b>18.566.204</b>	<b>18.312.410</b>	<b>18.825.327</b>	<b>18.640.684</b>	<b>18.538.535</b>	<b>18.240.542</b>	<b>17.899.249</b>
<b>Innovatieplannen</b>	<b>0</b>	<b>400.000</b>	<b>400.000</b>	<b>400.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Afschrijvingen</b>	<b>373.193</b>	<b>465.629</b>	<b>611.100</b>	<b>684.070</b>	<b>700.268</b>	<b>588.185</b>	<b>588.860</b>
Huur	65.617	63.296	64.561	65.852	67.170	68.512	69.884
Onderhoud	675.241	688.800	841.556	694.383	697.277	700.317	700.695
Energie en water	256.877	315.384	321.582	327.792	334.014	340.250	346.193
Schoonmaakkosten	413.168	411.750	419.940	428.338	436.906	445.645	454.500
Heffingen	21.660	32.800	33.532	34.249	35.010	35.747	36.490
Overige (huisvestingslasten)	202.786	210.943	212.364	148.807	100.286	101.792	103.325
<b>Huisvestingslasten</b>	<b>1.635.349</b>	<b>1.722.973</b>	<b>1.893.535</b>	<b>1.699.421</b>	<b>1.670.663</b>	<b>1.692.263</b>	<b>1.711.087</b>
Administratie- en beheerslasten	586.420	601.785	663.718	619.772	632.075	645.009	655.016
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.034.319	779.700	927.392	939.977	952.830	965.931	927.982
Overige (overige lasten)	340.630	463.826	461.539	382.882	347.511	377.723	407.016
<b>Totale overige lasten</b>	<b>1.961.369</b>	<b>1.845.311</b>	<b>2.052.649</b>	<b>1.942.631</b>	<b>1.932.416</b>	<b>1.988.663</b>	<b>1.990.014</b>
<b>Totale lasten</b>	<b>22.536.115</b>	<b>22.746.323</b>	<b>23.782.611</b>	<b>23.366.806</b>	<b>22.841.882</b>	<b>22.509.653</b>	<b>22.189.210</b>
Rentebaten	425	501	250	251	250	249	251
Rentelasten	-105.138	-6.000	-6.120	-6.240	-6.363	-6.487	-6.616
Opbrengst beleggingen	116.366	115.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Kosten beleggingen	-20.147	-20.000	-21.000	-22.000	-23.000	-24.000	-25.000
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-8.494</b>	<b>89.501</b>	<b>73.130</b>	<b>72.011</b>	<b>70.887</b>	<b>69.762</b>	<b>68.635</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>289.516</b>	<b>-310.650</b>	<b>-316.288</b>	<b>-504.464</b>	<b>-448.827</b>	<b>-385.528</b>	<b>-158.180</b>

## Bijlage 2: Investerings kom Leren - begroting 2020-2024

Investering	Begroting (in hele €)						
	2020	2021	2022	2023	2024	Totaal	
<b>12200 - OLP scholen 5 jaar</b>						<b>2.000</b>	
OLP scholen	2020-01						
OLP scholen	2021-01						
OLP scholen	2022-01		2.000				
OLP scholen	2023-01						
<b>12202 - OLP scholen 10 jaar</b>						<b>313.200</b>	
OLP scholen	2020-01	158.450					
OLP scholen	2021-01		52.050				
OLP scholen	2022-01			44.750			
OLP scholen	2023-01				49.450		
OLP scholen	2024-01					8.500	
<b>12210 - ICT 3 jaar</b>						<b>30.000</b>	
ICT telefonie gsm	2020-01	6.000					
ICT telefonie gsm	2021-01		6.000				
ICT telefonie gsm	2022-01			6.000			
ICT telefonie gsm	2023-01				6.000		
ICT telefonie gsm	2024-01					6.000	
<b>12212 - ICT 5 jaar</b>						<b>840.000</b>	
werkstations	2020-01	30.000					
monitoren	2020-01	7.500					
chromebooks/tablets 200 st	2020-01						
werkstations	2021-01		30.000				
monitoren	2021-01		7.500				
chromebooks/tablets 100 st	2021-01						
werkstations	2022-01			20.000			
monitoren	2022-01			5.000			
chromebooks/tablets 100 st	2022-01			30.000			
werkstations	2023-01				20.000		
monitoren	2023-01				5.000		
chromebooks/tablets 100 st	2023-01				30.000		
vervangingsinvesteringen hardware scholen	2023-01			300.000			
werkstations	2024-01					20.000	
monitoren	2024-01					5.000	
chromebooks/tablets 100 st	2024-01					30.000	
vervangingsinvesteringen hardware scholen	2404-01					300.000	
<b>12214 - ICT 10 jaar</b>						<b>100.000</b>	
touchscreens	2022-01			100.000			
<b>12226 - Inventaris 20 jaar</b>						<b>4.827.000</b>	
in pandige verbouwing t.b.v. bestuurskantoor	2020-08	150.000					
In pandige verbouwing OBS de Binnenstad	2020-01	950.000					
Eigen bijdrage aan IKC Ziezo! (afschrijven in 40 jaar)	2020-08	317.000					
Op de Cour onderwijskundige aanpassingen	2020-08	250.000					
meubilair scholen incl ikc ziezo	2020-01	400.000					
verduurzaming gebouwen	2020-01	500.000					
onderwijskundige vernieuwing gebouwen	2020-01	400.000					
stelpost buitenterrein	2020-08	235.000					
stelpost veiligheid	2020-08	100.000					
stelpost buitenterrein	2021-01		75.000				
meubilair scholen	2021-01		100.000				
verduurzaming gebouwen	2021-01		500.000				
onderwijskundige vernieuwing gebouwen	2021-01		400.000				
stelpost veiligheid	2021-01		100.000				
stelpost buitenterrein	2022-01			75.000			
meubilair scholen	2022-01			100.000			
stelpost buitenterrein	2023-01				75.000		
meubilair scholen	2023-01				100.000		
stelpost buitenterrein	2024-01					75.000	
meubilair scholen	2024-01					100.000	
<b>Totaal per jaar</b>		<b>3.503.950</b>	<b>1.270.550</b>	<b>382.750</b>	<b>585.450</b>	<b>544.500</b>	<b>6.287.200</b>

### Bijlage 3: Meerjarenbalans - reserves en voorzieningen kom Leren 2020-2024

	Jaarrekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
Baten	22.834.125	22.346.173	23.393.193	22.790.332	22.322.168	22.054.362	21.962.394
Lasten	22.536.113	22.746.322	23.782.611	23.366.806	22.841.882	22.509.653	22.189.209
Fin. Baten	116.789	115.500	100.250	100.250	100.250	100.250	100.250
Fin. Lasten	125.285	26.000	27.120	28.240	29.363	30.487	31.616
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>289.516</b>	<b>310.650-</b>	<b>316.288-</b>	<b>504.464-</b>	<b>448.827-</b>	<b>385.528-</b>	<b>158.181-</b>

Meerjarenbalans 2019-2024	Jaarrekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024
<b>1. Activa</b>							
1.1 Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
1.2 Materiële vaste activa	1.837.095	1.971.466	4.864.316	5.450.796	5.133.278	5.130.543	5.086.183
1.3 Financiële vaste activa	4.579.215	4.579.215	4.579.215	4.579.215	4.579.215	4.579.215	4.579.215
<b>Vaste activa</b>	<b>6.416.310</b>	<b>6.550.681</b>	<b>9.443.531</b>	<b>10.030.011</b>	<b>9.712.493</b>	<b>9.709.758</b>	<b>9.665.398</b>
1.5 Vorderingen	1.380.150	1.380.150	1.380.150	1.380.150	1.380.150	1.380.150	1.380.150
1.6 Effecten	167.994	167.994	167.994	167.994	167.994	167.994	167.994
1.7 Liquide middelen	6.347.766	6.127.257	2.945.766	1.939.080	1.760.887	1.357.921	1.218.744
<b>Vlottende activa</b>	<b>7.895.910</b>	<b>7.675.401</b>	<b>4.493.910</b>	<b>3.487.224</b>	<b>3.309.031</b>	<b>2.906.065</b>	<b>2.766.888</b>
<b>Totale Activa</b>	<b>14.312.220</b>	<b>14.226.082</b>	<b>13.937.441</b>	<b>13.517.235</b>	<b>13.021.524</b>	<b>12.615.823</b>	<b>12.432.286</b>
waarvan gebouwen en terreinen	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve aanschafwaarde MVA (excl. G&T)	-	-	-	-	-	-	-
<b>2. Passiva</b>							
2.1 Eigen vermogen	8.371.833	8.061.183	7.744.895	7.240.431	6.791.604	6.406.076	6.247.895
2.2 Voorzieningen	3.557.171	3.781.683	3.809.330	3.893.588	3.846.704	3.826.531	3.801.175
2.3 Langlopende schulden	-	-	-	-	-	-	-
2.4 Kortlopende schulden	2.383.216	2.383.216	2.383.216	2.383.216	2.383.216	2.383.216	2.383.216
<b>Totale Passiva</b>	<b>14.312.220</b>	<b>14.226.082</b>	<b>13.937.441</b>	<b>13.517.235</b>	<b>13.021.524</b>	<b>12.615.823</b>	<b>12.432.286</b>
waarvan <i>privaat</i> vermogen	465.161	465.161	365.000	315.000	315.000	315.000	315.000

Kengetallen								Signalerings- grens OC&W
Weerstandsvermogen (EV/TB)	36,48%	35,89%	32,97%	31,63%	30,29%	28,92%	28,32%	< 5%
Solvabiliteit 1 (EV/TV)	58,5%	56,7%	55,6%	53,6%	52,2%	50,8%	50,3%	< 30%
Solvabiliteit 2 ((EV+VZ)/TV)	83,3%	83,2%	82,9%	82,4%	81,7%	81,1%	80,8%	< 50%
Rentabiliteit (Res/TB)	1,3%	-1,4%	-1,3%	-2,2%	-2,0%	-1,7%	-0,7%	1 jr < -10% 2 jr < -5% 3 jr < 0%
Liquiditeit (Vlot/Skt)	3,31	3,22	1,89	1,46	1,39	1,22	1,16	< 0,75

## Reserves

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Algemene reserve</b>							
Stand per 1 januari	3.084.307	2.565.159	2.254.509	1.938.221	1.433.757	984.930	999.402
Toevoeging per jaar	0	0	0	0	0	0	0
Onttrekking *	-519.148	-310.650	-316.288	-504.464	-448.827	14.472	141.819
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.565.159</b>	<b>2.254.509</b>	<b>1.938.221</b>	<b>1.433.757</b>	<b>984.930</b>	<b>999.402</b>	<b>1.141.221</b>
<b>Bestemmingsreserves</b>							
Stand per 1 januari	4.997.783	5.806.447	5.806.447	5.806.447	5.806.447	5.806.447	5.406.447
Toevoeging per jaar	808.664	0	0	0	0	0	0
Onttrekking *	0	0	0	0	0	-400.000	-300.000
<b>Stand per 31 december</b>	<b>5.806.447</b>	<b>5.806.447</b>	<b>5.806.447</b>	<b>5.806.447</b>	<b>5.806.447</b>	<b>5.406.447</b>	<b>5.106.447</b>
<b>Stichtingskapitaal</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>	<b>227</b>
<b>Totale reserves</b>	<b>8.371.833</b>	<b>8.061.183</b>	<b>7.744.895</b>	<b>7.240.431</b>	<b>6.791.604</b>	<b>6.406.076</b>	<b>6.247.895</b>

## Voorzieningen

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Onderhoudsvoorziening</b>							
Stand per 1 januari	2.688.990	3.147.177	3.384.071	3.399.861	3.489.230	3.429.220	3.412.132
Dotatie per jaar	500.004	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Onttrekking	-41.817	-263.106	-484.210	-410.631	-560.010	-517.088	-540.288
<b>Stand per 31 december</b>	<b>3.147.177</b>	<b>3.384.071</b>	<b>3.399.861</b>	<b>3.489.230</b>	<b>3.429.220</b>	<b>3.412.132</b>	<b>3.371.844</b>
<b>Overige voorzieningen</b>							
Stand per 1 januari	321.371	409.994	397.612	409.469	404.358	417.484	414.399
Dotatie per jaar	139.459	35.000	25.000	25.500	26.000	26.500	27.000
Onttrekking	-50.836	-47.382	-13.143	-30.611	-12.874	-29.585	-12.068
<b>Stand per 31 december</b>	<b>409.994</b>	<b>397.612</b>	<b>409.469</b>	<b>404.358</b>	<b>417.484</b>	<b>414.399</b>	<b>429.331</b>
<b>Totale voorzieningen</b>	<b>3.557.171</b>	<b>3.781.683</b>	<b>3.809.330</b>	<b>3.893.588</b>	<b>3.846.704</b>	<b>3.826.531</b>	<b>3.801.175</b>

\*

Het totaal van de onttrekkingen betreft het jaarlijkse exploitatieresultaat.

Vanwege de meerjarige tekorten dreigt de algemene reserve negatief te gaan.

Daarom is in 2023 en 2024 ook een onttrekking van de bestemmingsreserve voorzien.