



Stichting kom Leren

Jaarverslag 2016

15 juni 2017

Voorwoord College van Bestuur

De Stichting kom Leren en de daaronder ressorterende scholen hebben in het kalenderjaar 2016 een belangrijke fase van heroriëntatie op diverse domeinen doorgemaakt.

Het College van Bestuur opereert sinds het aantreden van Peter Groos per 1 februari 2016 als een integraal gezamenlijk verantwoordelijk bestuur, waarbij er geen sprake meer is van een strikte portefeuillescheiding en -verantwoordelijkheid. De uiteindelijke eindverantwoordelijkheid berust bij de voorzitter, maar in gezamenlijkheid opereren beide bestuurders als een eenheid en vindt besluitvorming plaats op basis van overleg en consensus. Door deze werkwijze is het eerst in 2016 mogelijk geworden om een start te maken met een gedegen, transparant en integraal begrotingsmodel waarbij de personele en materiële middelen voor elk onderdeel onder het bestuur vastgesteld worden op basis van het T-model, dus op basis van het aantal leerlingen dat daadwerkelijk ingeschreven staat in het bewuste schooljaar.

Voorts is het overleg met de directeuren geïntensiveerd naar een wekelijks vergadermoment, waardoor steeds verder invulling gegeven kan worden aan de gemeenschappelijke aspecten van de organisatie op het personele en materiële en onderwijskundige niveau. Kwaliteit van Onderwijs, onderwijskundige organisatie, HRM-beleid, het strategisch beleidsplan (PEPI21) en ICT zijn de thema's die herhaaldelijk onderwerp van aandacht en bespreking zijn.

Door natuurlijk verloop zijn in 2016 meerdere posities van directeuren tijdelijk voorzien, vooruitlopend op een nadere heroverweging van de directiestructuur. Deze heroverweging wordt in brede zin ontwikkeld in samenspraak met alle betrokken geledingen. De verdere positie en omvang van meerdere scholen binnen ons bestuur leiden mede tot deze nadere heroverweging.

In 2016 is voorts een nieuwe CAO-PO tot stand gekomen. Meerdere aspecten van deze CAO zijn voor ons in gezamenlijkheid met meerdere andere besturen in Zuid-Limburg aanleiding geweest om niet in te stemmen met het onderhandelaarsakkoord. Met name ook de onevenredige gevolgen van de WWZ waren hiertoe aanleiding.

Zo is in Maastricht het IHP tot stand gekomen in 2016. Hierin wordt met name aandacht besteed aan de vorming van Integrale Kindcentra, mede gezien de voortschrijdende krimp in leerlingaantallen in Maastricht, de matige kwaliteit van vele schoolgebouwen en het doel om te komen tot een evenwichtige spreiding en behoud van voorzieningen voor PO door de gehele stad. Voor "kom Leren" betekent dit concreet dat De Kring en De Perroen in feitelijke ontwikkeling zijn om te komen tot een IKC Zuid Oost samen met de kindpartner MIK, en dat in de nabije toekomst De Nutsschool en De Regenboog samen op zullen gaan in een nieuw IKC rondom de Groene Loper.

In het Heuvelland hebben de demografische ontwikkelingen per aanvang schooljaar 16-17 geleid tot de succesvolle integratie van de basisscholen in Noorbeek en Mheer tot de Katholieke Basisschool De Den in Mheer.

De eerste opvang van anderstaligen in onze Taalklassen bij De Poort en De Regenboog is in 2016 aan veel dynamiek onderworpen geweest. Een aanvankelijke stijging van het aantal leerlingen in de eerste maanden van 2016 werd in de maanden daarna snel teniet gedaan door de grote afname van de toestroom van vluchtelingen naar Nederland. Hierdoor waren wij genoodzaakt om in de loop van de tweede helft van het kalenderjaar de bezetting van de taalklassen verder terug te brengen. De wisselende aantallen, het sterke tussentijdse verloop van kinderen, en het op maat houden van de personele bezetting hebben tot veel zorgen en emoties geleid. Ook heeft een en ander met zich meegebracht dat opgebouwde expertise niet verder inzetbaar was en daardoor weer verloren dreigde te gaan. Beleid is in ontwikkeling om een deel van de deskundigheid te behouden voor de zijdelingse instroom van statushouders over de verschillende scholen. In samenhang met de onstuimige ontwikkelingen op het gebied van onderwijs aan anderstaligen is het bekostigingsstelsel hiervoor een aantal keren aangepast en heeft dit geleid tot vele aanpassingen in de begrotingsmodellen.

Onder regie van de drie Samenwerkingsverbanden in Zuidelijk Limburg en de gezamenlijke besturen is voorts ingezet op de ontwikkeling van een Regiovisie voor het geheel van de voorzieningen voor alle leerlingen, zowel binnen het reguliere PO als in het speciaal onderwijs. De scholen voor regulier PO krijgen vanuit het SWV middelen ter beschikking voor het voorzien in de zorgniveaus 1 tot en met 4.

Aan het begin van 2016 is de plaatsing van een aantal collega's in het RRDF ingetrokken. Natuurlijk verloop en in een aantal gevallen gestimuleerd vervroegd uittreden daarna hebben rondom de zomervakantie reeds geleid tot het ontstaan van ongeveer 20 vacatures en daardoor dus instroom van nieuw personeel. De realisatie van een evenwichtige leeftijdsopbouw binnen kom Leren krijgt door voortschrijdend verloop steeds meer gestalte.

De Stichting kom Leren is het afgelopen jaar gegroeid in haar eenheid. Personeel in dienst van de Stichting ervaart meer en meer de mogelijkheden die dit grotere verband als werkgever biedt: de kwaliteit op het gebied van HRM, werkgelegenheid en mobiliteit.

Samen met De Raad van Toezicht hebben we uitgebreid in meerdere sessies stil gestaan bij de veranderde en geïntensiveerde verantwoordelijkheden die in het kader van 'goed onderwijs, goed bestuur' in de Governancecodes vragen dat toezichthouders vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid hun werk bekwaam en betrokken kunnen uitvoeren.

Wij kijken terug op een bijzonder intensief en succesvol jaar waarin de aandacht vooral gericht was op het in control komen op aspecten als bedrijfsvoering en organisatie, personeel en financiën, met toch ook oog voor onderwijs, en wij kijken graag naar de huidige periode waarin Onderwijs, Kwaliteit en Innovatie en ruimte voor investeringen en verbeteringen steeds meer de belangrijke aandachtsgebieden worden.

mr. Peter Groos
Voorzitter CvB

Johan Linckens
Lid CvB

Inhoudsopgave

1. Organisatie	5
2. Missie, visie, doelen, kernactiviteiten	7
3. Onderwijs	9
4. Personeel	11
5. Huisvesting	14
6. Communicatie	15
7. Opvang asielzoekerskinderen	15
8. Opleiden in de school	16
9. Raad van Toezicht	17
10. Financieel beleid	19
10.1 Kengetallen	19
10.2 Baten en lasten	19
10.3 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 20 basisscholen in de gemeentes Maastricht, Eijsden-Margraten, Gulpen-Wittem, Meerssen en Valkenburg a/d Geul. Stichting kom Leren heeft ongeveer 300 personeelsleden in dienst en biedt onderwijs aan ruim 3600 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 de gestelde doelen, en heeft beslissingsbevoegdheid over het 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.

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 tweehoofdige College van Bestuur, dat bestaat uit een voorzitter en een lid.

Het College van Bestuur bestaat op 31 december 2016 uit:

naam	functie
dhr. Peter Groos	voorzitter
dhr. Johan Linckens	lid

Scholen, directeuren, leerlingenaantallen

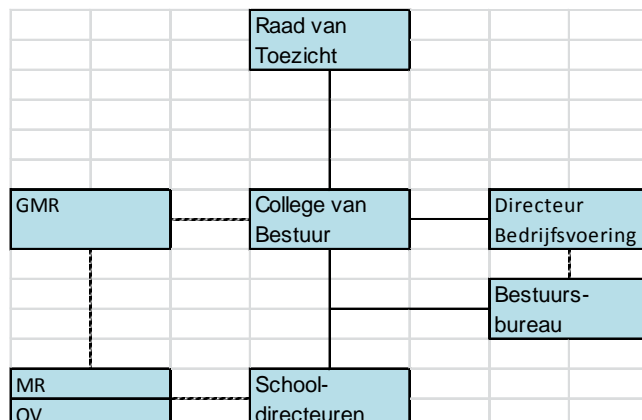
De scholen die onder de stichting ressorteren, hebben alle een integrale (cluster-)directeur. Dat wil zeggen dat de directeur verantwoordelijk is voor alle beleidsterreinen en zorg draagt voor afstemming met het College van Bestuur. De directeuren vergaderen wekelijks in het Directie Overleg.

Hieronder onze scholen met hun directeuren op 31 december 2016 en de leerlingenaantallen op de peildatum 1 oktober 2016, waarbij aangetekend moet worden dat Basisschool Sint Joseph en Basisschool Sint Brigida per datum 1 augustus 2016 zijn opgegaan in Katholieke Basisschool De Den en de heren Carlos Veraart en Frits van Dijk afscheid hebben genomen als directeur bij onze stichting.

school	directeur	leerlingen
OBS Berg	dhr. Frans Hellenbrand	232
OBS Binnenstad	mw. Desirée Jorissen	221
BS De Den	mw. Jessica Schuil	174
OBS Broekhem	dhr. Frans Hellenbrand	121
OBS De Bundeling	mw. Astrid Claessens	159
BS De Cramignon	mw. Marie-José Duijsings	211
IKC Dynamiek	mw. Desirée Jorissen	178
BS St Gertrudis	mw. Jessica Schuil	75
BS St Jozef	mw. Astrid Claessens	69
BS De Keerkring	mw. Daniëlle Andrien	202
OBS De Kring	dhr. Roel Scholten	216
BS St. Martinus	mw. Astrid Claessens	197
BS Maurice Rose	mw. Karien Schaffrath	264
ABB Nutsschool	dhr. Peter Houwen	203
BS Op de Tien Bunder	mw. Karien Schaffrath	153
OBS De Perroen	mw. Lineke de Kruijf	176
ABB De Poort	dhr. Joop Vinck	137
OBS De Regenboog	dhr. Peter Houwen	190
OBS De Spiegel	dhr. Peter Otermans	158
ABB Tangram	mw. Christel Houwen	284
		3620

Organogram

In vogelvlucht zag de organisatie van Stichting kom Leren er ultimo 2016 als volgt uit:



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 bevoegd, bekwaam en onderhouden voortdurend hun professionaliteit. In de school vindt een vanzelfsprekende professionele dialoog met collega's, leidinggevendenden, 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.

3. Onderwijs

GOED EN PASSEND ONDERWIJS

Het onderwijsbeleid heeft in 2016 in het teken gestaan van de implementatie van een handboek met betrekking tot Passend Onderwijs. Dit handboek is in 2016 bijgesteld naar de actuele situatie. Betere afstemming met de gemeenten met betrekking tot de jeugdwet en een snellere inzet van ambulante begeleiding zijn zichtbaar binnen de implementatie. De aantallen verwijzingen naar het speciaal onderwijs blijven gelijk.

In 2016 heeft de evaluatie van het eerste jaar van het strategisch beleidsplan van Stichting kom Leren plaatsgevonden. Dit plan omvat 5 speerpunten: Passend onderwijs, Educatief partnerschap, Professionalisering, Integrale kindcentra (IKC), 21st century skills. Alle scholen hebben aan een of meerdere speerpunten gewerkt.

Binnen het speerpunt passend onderwijs is de taak en rol van de Intern Begeleider (IB) opnieuw beschreven. In november zijn onze IB-ers samen gestart met een 2 jarige opleiding tot specialist "omgaan met verschillen". 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.

Er is steeds meer aandacht voor het aanleren van andere vaardigheden naast het aanleren van de kernvakken. In onze scholen zien we meer aandacht voor samen werken, wetenschap en techniek en ICT vaardigheden. Elke school legt hierin zijn eigen accenten, passend bij het schoolconcept.

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 de kwaliteit van het onderwijsaanbod.

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 waken ervoor 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 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 afspraken gemaakt over de organisatie van het VVE-beleid, met 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.

OUDERPARTICIPATIE

Samenwerking en afstemmen met ouders is essentieel in het optimaliseren van de ontwikkeling van kinderen. School en ouders zijn hierin gelijkwaardige partners met daarin ieder zijn eigen rol en taak. We zien dat scholen met ouders steeds vroegtijdiger met ouders het gesprek aangaan en zorgsignalen bespreken.

Een aantal scholen heeft inmiddels een digitaal communicatiesysteem aangeschaft om ouders op de hoogte te houden van de ontwikkelingen op schoolniveau.

KLACHTEN

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

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 (31-12-2016)

Categorie	Gem. leeftijd
OP	48,31
Directie	55,78
OOP	55,42
Man	49,72
Vrouw	49,26
Totaal	49,35

LEEFTIJDSCATEGORIE, AANTALLEN/FTE'S EN MANNEN/VROUWEN (31-12-2016)

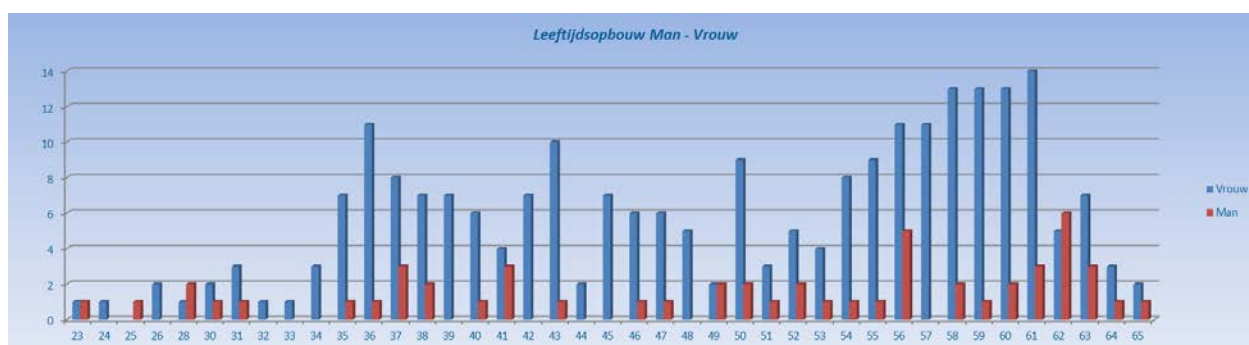
In onderstaand overzicht worden de aantallen personeelsleden en fte's per leeftijdscategorie inzichtelijk gemaakt. Ook wordt de verhouding tussen aantallen en fte's mannen en vrouwen weergegeven.

Categorie	Totaal medw.	Totaal FTE	Aantal mannen	FTE mannen	Aantal vrouwen	FTE vrouwen
<20	0	0,0000	0	0,0000	0	0,0000
20 - 25	3	2,3000	1	1,0000	2	1,3000
25 - 30	6	5,4000	3	2,6000	3	2,8000
30 - 35	12	8,7158	2	1,4000	10	7,3158
35 - 40	47	33,0810	7	6,4632	40	26,6178
40 - 45	34	24,1995	5	4,6266	29	19,5729
45 - 50	30	20,8918	4	3,8026	26	17,0892
50 - 55	36	25,2382	7	5,3181	29	19,9201
55 - 60	66	46,7024	9	8,5852	57	38,1172
60 - 65	57	44,1939	15	14,7217	42	29,4722
>65	3	2,6421	1	1,0000	2	1,6421
Totaal	294	213,3647	54	49,5174	240	163,8473

In totaal zijn er 294 personeelsleden in dienst bij Stichting kom Leren, daarvan is 18% man en 82% vrouw.

LEEFTIJDOPBOUW (31-12-2016)

De leeftijdsopbouw ziet er als volgt uit:



BAANOMVANG (31-12-2016)

Het merendeel van het personeel is werkzaam in een parttime dienstverband, de verhouding is 24% fulltime en 76% parttime. 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 medw.	Totaal FTE	Aantal mannen	FTE mannen	Aantal vrouwen	FTE vrouwen
0,0000 - 0,2000	0	0,0000	0	0,0000	0	0,0000
0,2000 - 0,4000	15	5,0169	2	0,5907	13	4,4262
0,4000 - 0,6000	60	29,4004	2	0,9632	58	28,4372
0,6000 - 0,8000	94	61,5937	3	1,8771	91	59,7166
0,8000 - 1,0000	54	46,0973	7	5,8300	47	40,2673
Fulltime	71	71,2564	40	40,2564	31	31,0000
Totaal	294	213,3647	54	49,5174	240	163,8473

FUNCTIECATEGORIE (31-12-2016)

Onderstaand de aantallen personeelsleden en fte's per functiecategorie:

Categorie	Aantal	FTE bruto
CvB	2	2,0000
Directeuren	13	13,6115
Adjunct directeuren	3	2,7236
Leerkrachten LA	198	137,7496
Leerkrachten LB	54	42,1323
OOP scholen	11	6,1273
Interkomschil	4	2,0000
Bestuursbureau	9	7,0204
Totaal	294	213,3647

INSTROOM (1-1-2016 t/m 31-12-2016)

Gedurende het schooljaar hebben er in totaal 15,5 fte nieuwe benoemingen plaatsgevonden, waarvan:

- leerkracht tijdelijk 6.6 fte,
- leerkracht vast 7.7 fte,
- onderwijsassistent 0.9 tijdelijk.

Dit zijn de "basisbenoemingen". Hierin zijn geen eventuele tijdelijke uitbreidingen in meegenomen of de maximale uren in de min/max contracten. In dit bovengenoemde aantal zijn er ook benoemingen geweest voor een gedeelte van het schooljaar.

UITSTROOM (1-1-2016 t/m 31-12-2016)

De uitstroom die heeft plaatsgevonden per functiecategorie:

Categorie	Aantal	FTE bruto
Leerkracht	24	17,8
Interkomschil	1	0,5
OOP	3	0,8
Directeuren	4	3,9
Totaal	32	23,0

ZIEKTEVERZUIM (schooljaar 2015-2016)

Onderstaand de verzuimgegevens:

Verzuimpercentage	8,97%
Meldingsfrequentie	1,09

Categorie	Aantal dagen
Kort (0-7 dagen ziek)	430
Middellang (8-42 dagen ziek)	1023
Lang (43-365 dagen ziek)	3936
Extra lang (>365 dagen ziek)	2143
Totaal	7532

Deze cijfers zijn vergelijkbaar met het vorige schooljaar. Er is vooral sprake van lang verzuim: met een verzuimduur tussen de 6 weken en 1 jaar.

Gezien het hoge verzuim is er een plan van aanpak gemaakt met als doel het verzuim te verlagen. Hoofddoel is het terugdringen van het verzuimpercentage binnen 2 schooljaren, waarbij het verzuimpercentage - exclusief het verzuim dat samenhangt met een IVA of 100% WGA-beoordeling - lager is dan 4,5%. Vanuit het plan van aanpak zijn subdoelen vastgesteld met daarin verder uitgewerkte activiteiten.

Zo zijn bijvoorbeeld met alle directeuren gesprekken gevoerd over het verzuim per school en is er een diepere analyse gemaakt van oorzaken, verzuimduur, verzuimfrequentie en wat er in preventieve zin mogelijk is. De doelen en daaruit vloeiende acties van het plan van aanpak zijn in eerste instantie bedoeld voor schooljaar 2016-2017. Afhankelijk van de ontwikkelingen zal er voor 2017-2018 een geactualiseerd plan van aanpak worden gemaakt.

In 2016 heeft er een wisseling van arbodienst plaatsgevonden. Daarna was er sprake van een tijdelijke arbodienst. In 2017 zal een definitieve keuze voor een nieuwe arbodienst worden gemaakt.

Kijkend naar het verzuimpercentage over de 1^e helft van het schooljaar 2016-2017 constateren we een verlaging. Uit analyse blijkt dat een verzuimpercentage over de periode vanaf augustus 2016 van 4,9% en een meldingsfrequentie van 0,62. Dit verzuimpercentage geeft een vertekend beeld, omdat hierin ook het verzuimpercentage is opgenomen van personeelsleden die van UWV een IVA-beoordeling (volledig en duurzaam arbeidsongeschikt) hebben gekregen. Bij deze personeelsleden is geen re-integratie meer mogelijk, maar een ontslagvergunning kan pas na 2 jaar ziekte bij UWV worden aangevraagd. Exclusief deze personeelsleden wordt het verzuimpercentage ongeveer 3,7%. Vorig schooljaar was het verzuimpercentage over dezelfde periode 8,83% met een meldingsfrequentie van 1,16.

Gedurende het huidige schooljaar worden de activiteiten, voortvloeiende uit het plan van aanpak, verder uitgevoerd.

Kern van het beleid blijft dat er bij ziekte zo spoedig mogelijk gekeken wordt welke mogelijkheden er zijn in het kader van re-integratie. Waar mogelijk is een personeelslid, al dan niet in aangepast werk, op school aanwezig. Directeuren en personeelsleden maken in overleg met elkaar (en eventueel in overleg met personeelszaken en de bedrijfsarts) afspraken.

5. Huisvesting, onderhoud, inkoop, ICT

Fusie



Basisschool Sint Joseph in Mheer fuseerde per 1 augustus 2016 met basisschool Sint Brigida in Noorbeek. Samen gingen de scholen verder onder de naam katholieke basisschool De Den in het bestaande pand in Mheer. Dat pand kreeg voor de start van het nieuwe schooljaar een snelle gedaantewisseling met een aantal aanpassingen zowel aan de buiten- als aan de binnenkant. De nieuwe school werd op 9 september 2016 officieel geopend door wethouder Bisscheroux.

Overdracht

Na de fusie tot katholieke basisschool De Den in Mheer is het gebouw van voorheen basisschool Sint Brigida in Noorbeek, daterend uit 1958, per 1 oktober 2016 leeg overgedragen aan de gemeente Eijsden-Margraten.



Onderhoud

In alle scholen is regulier onderhoud conform het meerjaren onderhoudsplan verricht. Daarnaast zijn gedurende het jaar de nodige aanpassingen en reparaties verricht.

Zo werden bijvoorbeeld op OBS De Kring de zogenaamde sheddaken vervangen, een eerder uitgestelde activiteit op basis van een gemeentelijke huisvestingsaanvraag in 2014.

In IKC Dynamiek werden nieuwe keukenblokken in lokalen geplaatst, deuren zonder doorzicht in systeemwanden vervangen door deuren met grote glasruiten, en de hal van nieuw schilderwerk voorzien.

BS De Keerkring kreeg een nieuwe pui met entredeur, en aan de binnenkant van het gebouw een nieuwe thematische layout, met aanvullend schilderwerk in hal, gangen en lokalen.

Buitenschoolse opvang/peuterspeelzaal

Stichting Spelenderwijs is per 1 augustus 2016 gestart met verzorgen van buitenschoolse opvang in lokalen in onze scholen binnen de gemeentes Eijsden-Margraten en Gulpen-Wittem.

Daarnaast is MIK Kinderopvang in OBS De Kring en De Perroen gestart met het verzorgen van buitenschoolse opvang, in IKC Dynamiek met een peuterspeelzaal.

Hoeskamer

Eind 2016 realiseerden we in samenwerking met gemeente Eijsden-Margraten een Hoeskamer in BS Sint Gertrudis in Sint Geertruid. Het betreft hier een ruimte die de sfeer van een huiskamer uitstraalt. Mensen, veelal ouderen, kunnen in een huiselijke sfeer elkaar ontmoeten voor een 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. Door huisvesting in de school ontstaat over en weer een leuke en leerzame samenwerking.

Collectieve inkoop

Om zoveel mogelijk efficiency en financieel voordeel te genereren, worden waar zinvol en mogelijk voor alle locaties centraal collectieve contracten afgesloten, binnen de kaders van ons aanbestedingsbeleid. Dit geldt voor bijvoorbeeld energie, schoonmaak, printers/copiers, veiligheid en beveiliging, regulier onderhoud.

In 2016 was de geslaagde implementatie van de nieuwe schoonmaakovereenkomst met Balanz Facilitair, de winnaar van de Europese aanbesteding in het jaar daarvoor.

ICT

Een werkgroep heeft een algemeen ICT beleidsplan opgezet. De uitwerking en de implementatie hiervan wordt het komende jaar ter hand genomen. Vooruitlopend daarop is de capaciteit van de breedbandverbindingen van alle scholen verhoogd. Gedurende het jaar is weer een aantal traditionele beamers vervangen door laserbeamers.



6. Communicatie

In 2016 is er op het gebied van communicatie een flinke slag gemaakt met het verder uitbouwen van de externe PR. De investeringen in contacten en het onderhouden van het netwerk van (nieuws)media heeft geresulteerd in diverse positieve publicaties over onderwerpen die actueel zijn op de scholen en in het onderwijs in het algemeen. Voor 2017 staat verdere professionalisering en kanalisering op de planning. Hiertoe zijn al afspraken gemaakt met een extern communicatiebureau dat ons gaat helpen hierbij.

7. Opvang asielzoekerskinderen

In januari 2016 bood Stichting kom Leren onderwijs aan ruim 100 asielzoekerskinderen, in een zestal taalgroepen, verdeeld over de twee locaties OBS De Regenboog en ABB De Poort. Na een aanvankelijke verdere stijging van het aantal zette vanaf februari een daling van de instroom van asielzoekerskinderen in. Dit leidde er toe dat in augustus het nieuwe schooljaar met een viertal taalgroepen startte. Ook daarna zette de trend van een dalende instroom van asielzoekerskinderen door. Eind 2016 leek, zonder opleving van de instroom, het wederom laten vervallen van een taalgroep onvermijdelijk. De fluctuaties in de aantallen asielzoekerskinderen en groepen hebben uiteraard ook consequenties voor de personele inzet.

De onvoorspelbare verblijfsduur van deze kinderen, gemiddeld ongeveer vier maanden, vraagt voor 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 voortdurend wisselend aantal kinderen maakt het vooruitkijken en inspelen op ontwikkelingen lastig. Desondanks moet het benodigde aantal groepen ondanks de instabiele factoren zo goed mogelijk worden ingeschat, om de daarbij behorende personele inzet te kunnen plannen.



Het verzorgen van onderwijs aan de asielzoekerskinderen staat voornamelijk in het teken van begeleiding en opvang. Het bieden van een veilige en geborgen plek is de basis voor alle kinderen om tot leren te komen, en dat geldt zeker voor deze kwetsbare groep. Om deze kinderen die geborgen en veilige situatie te kunnen geven, hebben de leerkrachten een vierdaagse training gevolgd in het werken met getraumatiseerde kinderen en hun ontwikkelperspectief.

Naast aandacht voor het pedagogisch aspect 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.

In juni 2016 hebben de taalgroepen een inspectiebezoek gehad. Op basis daarvan heeft de inspectie een basisarrangement toegekend. Dit is een prestatie om trots op te zijn. We geven pas anderhalf jaar in meerdere taalgroepen onderwijs aan nieuwkomers. Een groot deel daarvan is kort in Nederland en verblijft ook maar kort op de school. Dat betekent dat er sprake is van een grote doorstroom van leerlingen. De onzekerheid over de duur van het verblijf van de leerlingen vraagt van de school en de leraren een grote mate van flexibiliteit.

Ofschoon er sprake is van een basisarrangement zijn er ook nog verbeterpunten die opgepakt worden. Deze verbeterpunten zijn integraal opgenomen in de jaarschijf van het schoolplan 2015-2019 en zijn concreet in september 2016 in gang gezet door middel van de aanpak Lesson Study. Uitgangspunt van deze aanpak is het vergroten van de doelgerichtheid van de instructie en het inzetten van specifieke NT2-didactiek waarbij gebruik gemaakt wordt van het gezamenlijk leren van leerkrachten.

8. Opleiden in de school

Al sinds jaar en dag begeleidt Stichting kom Leren studenten van diverse opleidingen. Zo zijn er in 2016 ongeveer 140 stageplaatsen aangeboden en ingevuld. De studenten komen van verschillende leverende



instituten, zoals De Nieuwste Pabo, de sportacademie, onderwijskunde, CIOS, MBO opleiding administratief medewerker en dergelijke. De stagiaires zijn te vinden in onze 20 basisscholen in Maastricht en Heuvelland en in het Bestuursbureau. De studenten bevinden zich in diverse stadia van hun schoolontwikkeling en ze participeren op verschillende plekken en momenten in onze scholen. Hierbij worden ze ondersteund en

begeleid door enthousiaste en betrokken ervaringsdeskundigen uit het werkveld, zoals leerkrachten, conciërges, directeuren, IB-ers en dergelijke.

De afgelopen jaren zijn de eisen om studenten te mogen begeleiden zwaarder geworden: verplichte scholing, erkenning van SBB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsopleiding Bedrijfsleven), verzwaring van opdrachten en dergelijke. We mogen echter concluderen dat we, ondanks deze eisen, nog steeds erg gewild zijn onder de studenten; de hoeveelheid studenten binnen onze stichting is stabiel.

Studenten omschrijven onze mentoren in kwaliteitsmeters als betrokken, betrouwbaar en deskundig. Ze geven aan veel aandacht en ruimte te krijgen om met hun opdrachten en ontwikkelingsvragen aan de slag te gaan.

De scholen zijn op hun beurt enthousiast over de studenten. Opgebouwde kennis en kunde wordt gedeeld, zelfs vergroot. Het delen van kennis wordt gezien als het samen leren van en met elkaar. De extra mens- en hoofdkracht in onze groepen is zeer welkom. En de frisse ideeën die studenten met zich mee brengen worden als zeer waardevol ervaren. Het begeleiden van studenten vraagt een kritische blik op ons eigen onderwijs en het eigen handelen (gedachtegoed van de lerende organisatie). Daar komt bij dat studenten vanuit hun opdrachten diverse schoolontwikkelingsaspecten onderzoeken en evalueren, en de resultaten zijn zeer waardevol en bruikbaar voor de school. Dit alles ten voordele van kind, ouders en team. Het is dus een echte win-winsituatie.

9. Raad van Toezicht

Op 11 november 2015 benoemde de RvT de nieuwe bestuursvoorzitter van het CvB. Zijn start per 1 februari 2016 luidde voor de algehele organisatie en dus ook voor de RvT een nieuwe periode in. Herstel van vertrouwen in het financieel beleid en de daaraan verbonden personele organisatie golden als belangrijkste startopdrachten van de bestuursvoorzitter.

Bij de uitoefening van het toezicht ging de aandacht van de RvT vooral uit naar:

- De financiële resultaten en de benodigde structuur om in control te komen.
De positieve trend voor wat betreft het gerealiseerde financiële eindresultaat 2015 zette zich in het jaar 2016 door. Het gerealiseerde positieve verschil was vooral ontstaan door een onvoorziene toename van de baten. De conclusie van de RvT was dat uit de maandrapportages weliswaar telkens een positief eindresultaat werd geprognosticeerd, maar dat de begrotingssystematiek daar nog altijd niet adequaat op aansloot. Het CvB kreeg dan ook de opdracht om een realistische integrale jaarbegroting tot stand te brengen, waarbij een duidelijke samenhang is gerealiseerd tussen personeel en de overige beleidsterreinen daar waar het de financiën betreft. Om de integrale benadering van de problematiek te realiseren, besloot het CvB in afstemming met de RvT om de eerder tot stand gekomen scheiding tussen portefeuilles ongedaan te maken. Beide CvB-ers namen vanaf dat moment gezamenlijk de verantwoordelijkheid over alle beleidsterreinen waarbij de voorzitter van het CvB de eindverantwoordelijke is.
In overleg met de RvT werden acties gerichter gepland en in beeld gebracht waardoor de organisatie steeds meer in control kwam.
Als blijk van vertrouwen in de aanpak van het CvB stapte de RvT in de loop van 2016 af van de verplichte maandrapportages en werd de RvT weer op basis van kwartaalrapportages geïnformeerd.
- Het doorzetten van de bevolkingskrimp en het daarmee gepaard gaande dalend leerlingaantal noodzaakte tot een stringenter formatiebeleid. De RvT gaf het CvB de opdracht om binnen de rapportages ook een helder inzicht te verschaffen in de personele organisatie en het verloop daarbinnen. Hieraan werd ook een kosten-baten analyse gekoppeld.
De instroom van asielzoekers had een positief effect op het percentage krimp. Al snel bleek echter dat de populatie sterk wisselend was in aantal. In de loop van het jaar steeg het aantal nieuwkomers tot boven de 100, maar nog in hetzelfde jaar daalde dat aantal weer tot beneden de 70 kinderen. Het bekostigingsstelsel werd bovendien door OC&W aangepast; in plaats van afrekenen op maandelijkse basis werd de systematiek van 4 peildata ingevoerd. Om ook hier in control te zijn en te blijven verzocht de RvT het CvB om separaat de stand van zaken in de kwartaalrapportages op te nemen en mogelijke risico's af te dekken.
- Aangelegenheden betreffende de onderwijshuisvesting vroeg diverse malen de aandacht van de RvT.
 - De gemeenten Valkenburg ad Geul en de gemeente Meerssen startten het proces op van 'Herijking Integraal huisvestingplan'.
 - Binnen de gemeente Eijsden-Margraten werd het definitieve besluit genomen om over te gaan tot fusie van de scholen St. Brigida (Noorbeek) en St. Joseph (Mheer). Daaruit is Katholieke Basisschool De Den voortgekomen.
 - Binnen de gemeente Maastricht is verder voortgang gegeven aan de realisatie van het voor de scholen de Kring en de Perroen nieuw te bouwen IKC Zuid-Oost in de wijk de Heeg.
- De RvT ging ook in 2016 op schoolbezoek. Bij de uitoefening van haar toezicht vindt de RvT het namelijk van groot belang dat zij zich persoonlijk vergewist van de situatie op de scholen, vandaar dat de leden meerdere scholen per jaar bezoeken. De schoolbezoeken leiden telkens weer tot grote waardering voor het vele werk dat verricht wordt in het belang van het onderwijs aan onze kinderen.
- Het jaarlijkse overleg met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad heeft ook in 2016 plaatsgevonden.

- De overige activiteiten van de toezichthouders bestonden uit de vergaderingen, diverse informatieve bijeenkomsten, zowel binnen als buiten de eigen organisatie.

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

Om ervoor te zorgen dat de code good governance leidend is én blijft tijdens de toezichthoudende rol, evalueerde de RvT ook haar eigen functioneren.

Naar aanleiding van die evaluatie werd in overleg met het CvB het toezichtkader in overeenstemming met de laatste ontwikkelingen inzake Toezicht besproken en waar nodig en gewenst, bijgesteld.

Het toezicht werd uitgeoefend op basis van een door de RvT geaccordeerd jaarplan dat door het CvB werd ingediend. Het eerder vastgestelde toezichtkader werd daarmee deels losgelaten.

De RvT bestond in 2016 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 2016 met de verschillende commissies informatieve bijeenkomsten gehouden, waarbij mag worden opgemerkt dat de commissie audit en control een bijzonder intensieve rol heeft vervuld binnen meerdere sessies.

De remuneratiecommissie voerde met de CvB leden ieder afzonderlijk het arbeidsvoorwaardelijke gesprek.

Rooster van aftreden leden Raad van Toezicht

Lid RvT	Geboorte-jaar	Jaar van benoeming	Einde eerste termijn	Herbenoeming	Einde tweede termijn
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.

Naar aanleiding van de aankondiging van mevrouw Gans dat zij om gezondheidsredenen haar lidmaatschap van de RvT in januari 2017 zal beëindigen heeft de RvT besloten om deze vacature niet in te vullen. De toekomstige raad zal dan uit 6 leden bestaan.

De RvT spreekt haar waardering uit voor de inzet van alle geledingen van de Stichting kom Leren, evenals 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,
drs. E.H.A. van Helsland, Voorzitter

10. Financiën

In dit hoofdstuk worden de financiële cijfers op hoofdlijnen besproken.

10.1. Kengetallen

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

De kengetallen zijn:

	Ultimo 2016	DUO norm
Weerstandvermogen: ((eigen vermogen - MVA) / totale rijksbijdragen)	32,5 %	niet gedefinieerd
Liquiditeit: (kortlopende bezittingen / kortlopende schulden)	2,75	1,20
Solvabiliteit 1: (eigen vermogen / totale vermogen)	0,63	0,30
Solvabiliteit 2: ((eigen vermogen + voorzieningen) / totale vermogen)	0,80	0,50
Rentabiliteit: (resultaat / totale baten)	4,3 %	niet gedefinieerd
Kapitalisatiefactor: ((totale activa - boekwaarde gebouwen en terreinen) / (totale baten + financiële baten))	56,39 %	35%

De situatie ultimo 2016 geeft aan dat alle streefcijfers zoals gedefinieerd door DUO zijn gehaald. De kapitalisatiefactor als kengetal is komen te vervallen en wordt ook niet meer betrokken bij controles door Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap.

De hele regio, dus ook onze stichting, heeft nog steeds te kampen met voortdurende terugloop van aantallen leerlingen. Op teldatum 1 oktober 2016 is het leerlingenaantal binnen de stichting met 2,1 % gedaald ten opzicht van een jaar eerder. En zoals bekend zijn onze inkomsten voornamelijk rechtstreeks afhankelijk van het leerlingenaantal. Maar ook is Stichting kom Leren onderwijsinhoudelijk ambitieus en wil impulsen aan het onderwijs blijven geven, uiteraard binnen de kaders van verantwoord financieel beleid.

Het mag duidelijk zijn dat onze baten op basis van leerlingenaantallen afnemen, terwijl de lasten hoog blijven. Wij moeten dan ook alert blijven dat de formatie de komende jaren in balans blijft met het leerlingenaantal, ook rekening houdend met een dalend aantal beschikbare leerkrachten.

10.2. Baten en lasten

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

	Realisatie 2016 (€)	Begroting 2016 (€)	Realisatie 2015 (€)
Totale baten	21.134.507	18.773.474	20.466.666
Personele lasten	16.656.422	16.461.484	16.972.877
Afschrijvingen	232.573	285.364	216.875
Huisvestingslasten	2.008.200	1.218.536	1.377.689
Overige instellingslasten	865.501	984.156	1.079.066
Leermiddelen	595.405	549.767	602.404
Totale lasten	20.358.101	19.499.306	20.248.911
Financiële baten/lasten	138.169	136.000	4.017
Resultaat baten en lasten	914.575	-/- 589.832	221.772

Een aantal opmerkingen bij de baten en lasten:

● Baten

De realisatie van rijksbijdragen OCW wijkt in positieve zin af van de begroting. Bij het opmaken van de begroting waren de leerlingaantallen nog niet bekend, wij hielden in de begroting rekening met een lager aantal dan de uiteindelijke werkelijkheid.

Daarnaast ontvingen wij extra gelden voor aanvullende bekostiging in verband met speciale situaties, bijzondere bekostiging eerste opvang vreemdelingen en bijzondere bekostiging asielzoekers, die bij opmaak van de begroting niet konden worden voorzien.

Bovendien is bij opmaak van de begroting toekenning en hoogte van diverse subsidies dikwijls onzeker. Zo ontvingen wij hogere dan begrote subsidies van SWV Passend Onderwijs en gemeenten, en voor projecten als Sien cultuureducatie, VEBO, NME, VVE en OGIDS.

● Lasten

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

Personele lasten vormen de belangrijkste kostenpost en beslaan 81,8% van totale lasten, het jaar daarvoor was dat 83,8%. Personele lasten hebben een relatief groot effect op het resultaat. Sturing vindt continu plaats, met de formatieve inzet wordt nauwlettend ingespeeld op actuele ontwikkelingen. Het streven daarbij is om het verschil tussen rijksvergoedingen en verplichtingen minimaal te houden. De personele lasten werden in 2016 in hoofdzaak beïnvloed door:

- een afname door vermindering van het totaal aantal fte,
- een toename door de gevolgen van het op 27 april 2016 tussen werkgevers- en werknemersorganisaties gesloten onderhandelaarsakkoord voor een cao voor het primair onderwijs 2016-2017. Op het moment van opmaken van de begroting voor 2016 was nog niet duidelijk of en wanneer er een akkoord zou komen. In de begroting is weliswaar al rekening gehouden met een loonstijging, de consequenties van het uiteindelijke akkoord waren hoger dan begroot.

Afschrijvingslasten vloeien voort uit investeringen. Die investeringen worden gedaan op basis van meerjarenplannen voor onze scholen. In 2016 is enerzijds in een aantal locaties geïnvesteerd in inventaris, ICT en onderwijsleerprogramma. Anderzijds hebben wij onze bestaande activa aan een beschouwing onderworpen en waar nodig geactualiseerd.

De huisvestingslasten zijn in 2016 hoger dan de begroting en de realisatie in het voorgaande jaar.

Stichting kom Leren maakt gebruik van collectieve inkoopvoordelen, onderhoud in eigen beheer en in het algemeen een kritische houding ten aanzien van uitgaven. Zo heeft de implementatie van een nieuw schoonmaakprogramma naar aanleiding van een Europese aanbesteding van schoonmaakonderhoud plaatsgevonden. Dit heeft geresulteerd in een kostenbesparing.

Desondanks zijn de huisvestingskosten in 2016 toegenomen, vooral vanwege een eenmalige noodzakelijke extra dotatie aan de voorziening onderhoud, wegens de consequenties van de overdracht van het buitenonderhoud van gemeenten naar besturen, een noodzakelijke inhaalslag voor groot onderhoud, en aanpassingen aan onze panden die niet voldoen aan onze de eisen ten aanzien van onderwijs.

De vergoeding van DUO voor huisvestingslasten is gebaseerd op het aantal groepen, waarop scholen op grond van de leerlingenaantallen recht hebben. Maar ook leegstaande lokalen moeten worden onderhouden, zodoende zorgt leegstand voor kosten waartegenover geen inkomsten staan.

De overige instellingslasten zijn gedaald, enerzijds door besparingen op de kosten van administratie en beheer, anderzijds door lagere uitgaven voor projecten.

10.3. Balans

In onderstaand overzicht de balansontwikkeling:

Activa / Bezittingen	31 december 2016 (€)	31 december 2015 (€)
Materiële vaste activa	920.446	1.017.944
Financiële vaste activa (effecten)	4.477.238	4.088.433
Vorderingen	1.542.124	1.282.915
Viottende activa (effecten)	171.501	436.056
Liquide middelen	4.881.588	3.035.735
Totaal	11.992.897	9.861.083
Passiva	31 december 2016 (€)	31 december 2015 (€)
Stichtingskapitaal	227	227
Algemene reserve	4.149.134	1.574.066
Bestemmingsreserves:		
- reserve P&A	2.662.777	2.446.987
- meubilair/OLP/ICT	0	2.028.904
- privaat	308.708	260.998
- BSO	0	1.883
- TSO	0	94.999
Reserve risicofonds	452.196	250.403
Onderhoudsvoorziening	1.698.565	925.383
Personeelsvoorziening	325.839	324.787
Kortlopende schulden	2.395.451	1.952.446
Totaal	11.992.897	9.861.083

De algemene reserve is in 2016 toegenomen, de hoofdredenen zijn het positieve exploitatieresultaat en een toevoeging van bestemmingsreserves meubilair/OLP/ICT, BSO en TSO aan de algemene reserve. Het doel van die bestemmingsreserves is vervallen, de eerdere bestemming ervan wordt reeds geruime tijd op andere wijzen bekostigd.

De bestemmingsreserve P&A heeft een financieringsfunctie voor de toekomst om de risico's op personeel gebied te kunnen dragen. De bestemmingsreserve privaat betreft de zogenaamde niet-subsidiabele gelden, die op schoolniveau zijn gereserveerd.

De onderhoudsvoorziening is gebaseerd op meerjaren onderhoudsplannen van de scholen met het doel om een adequate staat van onderhoud van de gebouwen te kunnen blijven financieren.

Het financieel beleid van Stichting kom Leren is gericht op doelmatig gebruik van gelden en beheersing van risico's. Geld lenen kunnen scholen niet. Reserves en voorzieningen zijn te bestempelen als middelen om op het juiste, noodzakelijke moment te kunnen hanteren om de kwaliteit van onderwijs, personeel en faciliteiten te kunnen blijven garanderen.