

Prof. Dr. Leo Kanner Onderwijsgroep
JAARVERSLAG 2025

Inhoudsopgave

BESTUURSVERSLAG 2025.....	4
VOORWOORD	5
1 ALGEMEEN	7
1.1ALGEMENE GEGEVENS.....	7
1.2JURIDISCHE STRUCTUUR.....	7
1.3MISSIE EN DOELSTELLING	7
1.4ORGANISATIE, GOVERNANCE EN BESTURINGSFILOSOFIE	8
1.5 SAMENSTELLING COLLEGE VAN BESTUUR.....	9
1.6 LOCATIES	9
1.7 GOVERNANCECODE FUNDEREND ONDERWIJS.....	16
1.8MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S.....	17
2 BELEID	17
2.1ONDERWIJS EN KWALITEIT	17
2.2STRATEGISCH PERSONEELSBELEID.....	21
2.3SAMENWERKEN (ONZE PARTNERS).....	23
2.4ONDERWIJS EN DIGITALISERING.....	24
2.5 ONTWIKKELING VAN KENNIS EN ADVIES OP AUTISME	24
2.6 HUISVESTING.....	26
3 LEERLINGEN EN ONDERWIJSPRESTATIES.....	27
3.1LEERLINGEN	27
3.2ONDERWIJSPRESTATIES	29
3.3 INZET NPO-GELDEN.....	29
4 PERSONEELSBELEID.....	32
5 SOCIALE VEILIGHEID EN GELIJKE BEHANDELING	37
5.1 SOCIALE VEILIGHEID LEERLINGEN	37
5.2 (SOCIALE) VEILIGHEID MEDEWERKERS	37
5.3 GELIJKE BEHANDELING.....	37
5.4 KLACHTEN	37
5.5 JAARVERSLAG VERTROUWENSPERSONEN.....	38
6 FINANCIEN.....	40
6.1FINANCIEEL BELEID, PLANNING & CONTROL.....	40
6.2TREASURY.....	41

6.3 TOELICHTING OP DE BALANS	42
6.4 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIE	46
6.5 TOELICHTING OP DE BATEN	47
6.6 TOELICHTING OP DE LASTEN.....	52
6.7 RESULTAATBESTEMMING	57
6.8 INDICATOREN.....	57
6.9 GEVOERD BELEID BIJ DE BEHEERSING VAN UITKERINGEN NA ONTSLAG	58
7 CONTINUITEITSPARAGRAAF	60
7.1 STRATEGISCHE KOERS.....	60
7.2 ONTWIKKELING VAN DE LEERLINGAANTALLEN	61
7.3 FINANCIËEL TOEKOMSTPERSPECTIEF	63
7.4 GOVERNANCE EN GOVERNANCECODE FUNDEREND ONDERWIJS	67
7.5 INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY	67
7.6 RISICOBEHEERSINGS- EN CONTROLESYSTEMEN.....	68
7.7 RISICO'S EN ONZEKERHEDEN	69
8 VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT	74
9 VERSLAG MEDEZEGGENSCHAPSRAAD	80
JAARREKENING 2025.....	82

BESTUURSVERSLAG 2025

VOORWOORD

Voor u ligt, voor u ligt, voor u ligt...

Dit is een wel heel archaïsche opening van een jaarverslag, want bij wie ligt het nog voor zich? Op een enkele *boomer* na, waarschijnlijk bij niemand. Het verslag wordt bekeken op telefoons, tablets en laptops. En zie ik nog regelmatig jaarverslagen (uiteraard bij collega schoolbesturen) openen met: voor u ligt.

Misschien is dat precies wat het is: een klein ankerpunt in een wereld die steeds sneller digitaliseert. Een wereld vol nieuwe vraagstukken rond privacy, veiligheid en schermtijd, maar ook met kansen voor beter onderwijs, efficiënter werken en rijkere leermiddelen. De papieren werkelijkheid maakt steeds meer plaats voor de digitale werkelijkheid. Wie heeft er nog Tipp-Ex in de bureaula liggen en wie heeft er tegenwoordig nog een eigen bureau? Voor u ligt dus niet alleen een verslag, maar ook een overgang. Dus:

Voor u ligt het jaarverslag en de jaarrekening 2025.

Een jaar waarin we de jaarrekening voor het eerst zelf hebben opgesteld. Daarmee zitten we op financieel gebied nadrukkelijker meer aan de knoppen dan voorheen. De overgang naar een nieuw administratiekantoor en AFAS heeft op financiën relatief soepel uitgepakt, maar op personeelsgebied meer gevraagd dan voorzien. Er is en wordt hard gewerkt om processen op orde te krijgen. Niet alles ging in één keer goed, maar de organisatie heeft laten zien dat zij in staat is om dit op te pakken en door te ontwikkelen. Daarmee groeit de organisatie in zelfstandigheid en eigenaarschap en scherp en we onze manier van werken verder aan.

2025 was ook het jaar van het aanscherpen van onze visie en het vervolg op de evaluatie van het koersplan. Dat traject heeft tijd gevraagd, maar levert richting op. In april 2026 is de visie vastgesteld en dat is de basis voor het kunnen afronden van de evaluatie van het koersplan. Daarmee hebben we opnieuw bepaald waar we voor staan en hoe we ons verhouden tot een veranderende omgeving.

Die veranderende omgeving zien we ook terug in de beweging richting inclusiever onderwijs. Samenwerkingsverbanden stellen nieuwe ondersteuningsplannen vast, middelen verschuiven en verwachtingen veranderen. Het schuift en beweegt. Dat vraagt van ons dat we meebewegen, zonder te verliezen waar we voor staan. Soms uitzoomen om te zien en te overzien, soms inzoomen om scherp te krijgen wat er voor de individuele leerling nodig is. Juist die beweging helpt ons om betekenisvol te blijven, vandaag en morgen.

Het was ook het jaar waarin een langlopende discussie over de bekostiging tot een afronding kwam. Bij de vereenvoudiging van de bekostiging die in 2022 werd doorgevoerd, zag onze controller dat schoolbesturen daardoor onderwijsbekostiging zouden mislopen. Hoewel daar aanvankelijk weinig gehoor voor was, hebben wij ervoor gekozen dit wel op te pakken en andere besturen te betrekken. Dat leidde tot een groep van 222 besturen die de stap naar de rechter heeft gezet. De meerderheid deed dat niet. De uitspraak volgde in 2026 en stelt de betrokken besturen in het gelijk. Het laat zien dat het loont om scherp te blijven, ook als dat tegen de stroom in gaat.

Een jaar waarin ook de voortgang van de nieuwbouw van onze VSO-school in Oegstgeest veel aandacht vroeg en waarin opnieuw duidelijk werd dat bouwen niet alleen een technisch, maar vooral een bestuurlijk proces is.

Tegelijkertijd vraagt onze financiële positie, met een bovenmatig eigen vermogen, om bewuste keuzes over hoe en waar we middelen inzetten in relatie tot onze maatschappelijke opdracht.

Tot slot was 2025 een jaar waarin, ondanks alles wat veranderde en schuift, het belangrijkste hetzelfde bleef: elke dag onderwijs voor onze leerlingen, op de eigen locatie, op een andere locatie en thuis. Medewerkers die bleven doen wat nodig is. Dat zien we ook terug in de resultaten, die stabiel goed zijn en laten zien dat onze basiskwaliteit staat. Misschien is dat wel de meest constante factor, en tegelijk de kern van dit verslag.

Voor de lezers die dit verslag moeten lezen en voor de lezers die dat willen: veel leesplezier.

Sander Verheul
Voorzitter College van Bestuur
15 juni 2026

1 ALGEMEEN

1.1 ALGEMENE GEGEVENS

Naam	Stichting Prof. Dr. Leo Kanner Onderwijsgroep
Adres	Elisabethhof 17, 2353 EW Leiderdorp
Telefoon	071 515 05 99
E-mail algemeen	info@leokanner.nl
E-mail leerlingenadministratie	administratie@leokanner.nl
Website	www.leokanner.nl
KvK-nummer	41165490
Bestuursnummer	30968
BRIN-nummer	00NT

1.2 JURIDISCHE STRUCTUUR

De rechtspersoonlijkheid van het bevoegd gezag is een stichtingsvorm. De Stichting Prof. Dr. Leo Kanner Onderwijsgroep (hierna te noemen: LKO) is op 8 juni 1968 opgericht en kent Oegstgeest als statutaire vestigingsplaats. De stichting heeft het bestuur en beheer over één school (één BRIN-nummer) voor speciaal onderwijs en verzorgt speciaal en voortgezet speciaal onderwijs voor kinderen en jongeren van 4 tot en met 20 jaar, op zeven verschillende locaties in Leiden, Oegstgeest, Leiderdorp, Voorhout en Zoetermeer.

1.3 MISSIE EN DOELSTELLING

De statutaire doelstelling van de LKO staat beschreven in de statuten. Kort samengevat gaat het om het geven van onderwijs aan leerlingen met uiteenlopende onderwijsondersteuningsbehoeften. We bieden onze leerlingen speciale lesplekken waar zij het beste tot ontwikkeling komen. Bij de doelstelling hoort dat we onze expertise delen om kinderen met extra ondersteuningsbehoeften ook elders te ondersteunen. Zo werken we aan het invullen van het recht op onderwijs voor alle leerlingen, ook als dit bij wet nog niet geregeld is.

DE MISSIE VAN LKO

Samen zorgen wij ervoor dat onze leerlingen zich in hun eigen(wijs)heid ontplooien. In onze visie op onderwijs betekent dit dat we, verbonden met de samenleving, onderwijs met perspectief bieden.

PERSPECTIEF

- Voor onze leerlingen, in hun vervolgstappen op weg naar volwassenheid;
- Voor alle medewerkers die, om onze missie waar te kunnen maken, perspectief moeten blijven houden binnen hun vak. We willen hen de kans bieden zich een werkzaam leven lang te ontwikkelen, in samenhang met onze leerlingen.

We vinden het belangrijk dit alles in een veilige en gestructureerde leeromgeving te doen, in goede samenwerking met ouders en hulpverlening. In ons Koersplan hebben we beschreven

dat we dit doen door het verder verdiepen en verbreden van ons aanbod, zodat leerlingen vanuit hun eigen(wijs)heid toewerken naar een passende plek in de samenleving, en door een werkgever te zijn die zich door meebewegen onderscheidt op de arbeidsmarkt.

Voor de criteria omtrent toegankelijkheid en de procedure omtrent toelating, verwijzen wij naar de schoolgidsen van de locaties, die te raadplegen zijn via www.leokanner.nl.

Voor meer informatie: www.leokanner.nl.

1.4 ORGANISATIE, GOVERNANCE EN BESTURINGSFILOSOFIE

De LKO kent een scheiding tussen bestuur en toezicht (Bestuur/Raad van Toezicht-model), in combinatie met een versterkte rol van de integraal verantwoordelijke schooldirecteur. De primaire verantwoordelijkheid voor het bestuur van de organisatie ligt bij het College van Bestuur (CvB). Het CvB heeft de algemene leiding over de stichting en is hiermee het bevoegd gezag dat de stichting bestuurt. Het CvB is daarmee verantwoordelijk voor de vaststelling en de uitvoering van beleid. Het CvB is het boegbeeld van de stichting en hiermee het aanspreekpunt voor de externe contacten, zoals onder andere landelijke en lokale overheden, de Samenwerkingsverbanden en de Inspectie voor het Onderwijs.

Belangenafweging en besluitvorming zijn in de stichting belegd bij het CvB. Het CvB heeft voor bepaalde besluiten de goedkeuring van de Raad van Toezicht (RvT) overeenkomstig de statuten en het toezichtkader.

De RvT vervult de toezichthoudende rol ten opzichte van het CvB. De RvT vervult daarnaast de rol van klankbord van het CvB en de werkgeversrol naar het CvB van de stichting. De remuneratiecommissie voert jaarlijks met het CvB voortgangsgesprekken. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van CvB en RvT zijn vastgelegd in de statuten en uitgewerkt in bestuursreglementen RvT en CvB. In dit bestuursverslag is het jaarverslag van de RvT opgenomen waarin de Raad verantwoording aflegt over de uitvoering van haar toezicht.

De medezeggenschap is georganiseerd op basis van de Wet Medezeggenschap Scholen volgens het principe 'Medezeggenschap volgt zeggenschap'. De LKO heeft op stichtingsniveau een Medezeggenschapsraad (MR) en op locatieniveau klankbordgroepen (KBG). In onderlinge samenhang geven zij de medezeggenschap vorm en stem. In dit bestuursverslag is het jaarverslag van de medezeggenschapsraad opgenomen.

De besturingsfilosofie is leidraad voor de interne verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de stichting. Uitgangspunt is dat deze zo decentraal mogelijk belegd worden. Elke locatie wordt aangestuurd door een integraal verantwoordelijke directeur. Het CvB en de directeuren vormen samen het managementteam (MT) van de stichting. In het managementstatuut wordt door het CvB van de LKO de verantwoordelijkheidsverdeling tussen bevoegd gezag en de locatiedirecteuren beschreven. Daarnaast geldt de mandaat- en delegateregeling. Het managementstatuut regelt ook de werkwijze van het directeurenoverleg. In de overlegstructuur worden de overleggen en het besluitvormingsproces tussen alle organisatieonderdelen beschreven. Overleggen vinden op elkaar afgestemd plaats tussen CvB, Directie, Staf en de andere medewerkers over de te realiseren doelstellingen op stichtings- en schoolniveau.

Het bestuursbureau heeft adviseurs voor personeelszaken, financiën, onderwijskwaliteit, ICT,

autisme, een administratie en bestuurssecretariaat. Zij ondersteunen de organisatie bij het ontwikkelen, implementeren en bewaken van beleid. Op het bestuursbureau werken per ultimo 2025 in totaal 9,6 fte (inclusief 1,0 fte van het CvB), exclusief externe inhuur van een controller (circa 12 uren per week) en een kwaliteitsadviseur (circa 20 uren per week).

Vanaf 1 januari 2025 is de personele administratie ondergebracht bij administratiekantoor Mercedes en voert de LKO de financiële administratie zelf uit.

De activiteiten met betrekking tot ambulante begeleiding binnen het reguliere onderwijs zijn ondergebracht in de Coöperatieve Vereniging AED (Ambulante Educatieve Dienst) Leiden. De LKO is één van de drie leden van de AED.

1.5 SAMENSTELLING COLLEGE VAN BESTUUR

De LKO werd in 2025 bestuurd door een eenhoofdig College van Bestuur (CvB) in de persoon van Sander Verheul, voorzitter CvB.

Samenstelling CvB per 31 december 2025

Voorzitter CvB: Sander Verheul

Sander Verheul bekleedde in 2025 de volgende nevenfunctie:

- voorzitter Raad van Toezicht Stichting VOOR scholengroep in Zeeland (bezoldigd).
- lid adviesraad Stichting Autisme Jonge Kind (onbezoldigd)

In 2022 zijn de bestuurderscao's primair onderwijs en voortgezet onderwijs samengevoegd tot één bestuurderscao voor het funderend onderwijs. Het CvB en de remuneratiecommissie geven inhoud en vorm aan de nieuwe cao. Voor de bezoldiging van de CvB-leden verwijzen we naar de WNT-opgave in de jaarrekening. De LKO heeft een terughoudend declaratiebeleid voor de CvB-leden. Declaraties worden uitsluitend vergoed na accordering door de voorzitter van de RvT.

1.6 LOCATIES

De volgende locaties horen per ultimo 2025 bij de Leo Kanner Onderwijsgroep:

Leo Kannerschool SO (Oegstgeest)

Leo Kannerschool SO Oegstgeest biedt onderwijs aan leerlingen met autisme in de leeftijd van vier tot dertien jaar. De leerlingen hebben ondersteuningsvragen die gerelateerd zijn aan de informatieverwerking. De behoefte aan ondersteuning komt vooral naar voren bij de sociale interactie, de communicatie en het verbeeldend vermogen. De schoolomgeving is zo ingericht en geordend dat de leerling voorspelbaarheid ervaart en zich daardoor veilig voelt. Het pedagogisch klimaat is geheel gericht op de specifieke behoeften van deze leerlingen. Het team draagt gezamenlijk zorg voor een sociaal-emotioneel zorgklimaat. Kernwoorden zijn veiligheid, structuur en acceptatie.

Aan de Leo Kannerschool SO Oegstgeest is een formele nevenvestiging verbonden, de zorglocatie Kleen4Care te Voorhout. Kleen4Care biedt begeleiding aan kinderen/jongeren die extra ondersteuning behoeven op het gebied van gedrag en/of ontwikkeling. Ook vangt Kleen4Care kinderen/jongeren op die niet in staat zijn onderwijs te volgen in een schoolse

setting. Per 1 september 2019 is de Leo Kannerschool gestart met het bieden van onderwijs aan deze kinderen/jongeren op de locatie van Kleen4Care.

Werken met Groeikracht

Op de Leo Kannerschool SO wordt gewerkt met het programma Groeikracht. Met deze aanpak richt de school zich op het gezamenlijk en structureel verbeteren van het onderwijs en het versterken van de kwaliteit van de lespraktijk.

Door samen te werken aan duidelijke verbeterdoelen werken alle collega's aan verbeteringen die direct merkbaar zijn voor de leerlingen. Dit gebeurt met het gehele team: van logopedisten en leerkrachten tot onderwijsondersteunend personeel. Daarbij wordt structureel gebruikgemaakt van instrumenten zoals samen lessen ontwerpen, lesbezoeken met feedbackgesprekken en de leerlingenarena.

In het kalenderjaar 2025 is binnen Groeikracht gewerkt aan de thema's rekenen, preventief handelen en LGO. Voor de uitvoering is een Groeikracht-team samengesteld, bestaande uit interne procesbegeleiders (schoolcoaches) en de schoolleiding. Dit team is verantwoordelijk voor de voorbereiding, begeleiding en borging van de werkwijze. Per periode worden daarnaast leraren betrokken bij het verzamelen van schooldata en het selecteren van relevant, kwalitatief en toepasbaar onderwijsonderzoek.

Het gehele schoolteam is ingedeeld in leerteams die gezamenlijk doelen formuleren en acties bepalen binnen de gekozen thema's. De gemaakte afspraken zijn vastgelegd in de Zo-werken-wij-kaart, die richting geeft aan het dagelijks handelen in de klas en bijdraagt aan een eenduidige aanpak.

De inzet van de leerlingenarena heeft waardevolle inzichten opgeleverd in hoe leerlingen het onderwijs ervaren en wat zij nodig hebben om tot leren te komen. Op schoolniveau werkt de Leo Kannerschool SO aan een cultuur waarin het vanzelfsprekend is om bij elkaar in de les te kijken en om feedback te geven en te ontvangen. Het duurzaam implementeren van deze werkwijze blijft hierbij een aandachtspunt. In het tweede jaar van werken met Groeikracht is zichtbaar dat het eigenaarschap steeds meer bij het team komt te liggen, waardoor Groeikracht steeds meer een gezamenlijke en gedragen werkwijze wordt.

Leo Kannerschool VSO (Oegstgeest)

De Leo Kannerschool VSO Oegstgeest verzorgt voortgezet speciaal onderwijs aan jongeren met autisme. De school verzorgt onderwijs aan leerlingen vanaf 12 jaar met een leer- en denkniveau vmbo basis- en kader en niveau praktijkonderwijs. De school en het onderwijs zijn zo ingericht en geordend dat leerlingen weten wat ze kunnen verwachten en zich daardoor veilig voelen. Het dagelijks handelen is afgestemd op de ondersteuningsbehoeften die voortkomen vanuit het autisme.

Leo Kannerschool VSO Oegstgeest werkt samen met scholen in de regio. In samenwerking met Vakcollege Rijnmond is de voorziening GO Rijnmond opgezet. Deze vmbo BK-klas bestaat uit leerlingen van de Leo Kannerschool, het Vakcollege zelf en het betreffende samenwerkingsverband. De leerlingen in deze klas hebben als doel om vanaf leerjaar 3 mee te kunnen draaien in een reguliere klas met het daarbij behorende lesprogramma.

De Leo Kannerschool VSO heeft een samenwerking met Yuverta Oegstgeest. Vmbo-BK-leerlingen met affiniteit voor het werken met dieren, bloemen en planten kunnen, als dit past

bij de ontwikkeling van de leerling, vanaf leerjaar 3 de beroepsgerichte vakken volgen en examens doen op Yuverta. De leerlingen kunnen op deze wijze een volledig diploma behalen.

Met het MBO Rijnland heeft de Leo Kannerschool VSO de Entree-opleiding in school opgezet. Leerlingen volgen het Entreeprogramma met docenten van de Leo Kannerschool VSO.

Meer kansen voor een volwaardig diploma

Lange tijd was er de wens en ambitie de leerlingen van het VSO Leo Kanner school de kansen te bieden om een volwaardig diploma te halen. In 2025 hebben vier leerlingen een staatsexamendiploma behaald voor vmbo-kader. De diploma's werden gehaald met een Groen profiel. Dit was alleen mogelijk door een intensieve samenwerking met vmbo Yuverta waardoor de leerlingen daar hun profielexamen konden doen. In de toekomst willen we nog veel meer leerlingen de kans bieden op het behalen van een volwaardig diploma op zowel basis- als kaderniveau.

Leo Kannercollege (VSO, Leiden)

Het Leo Kannercollege verzorgt voortgezet speciaal onderwijs met het uitstroomprofiel vervolgonderwijs. De school biedt voltijds dagonderwijs in drie leerwegen: vmbo-tl, havo en vwo aan leerlingen met een diagnose autisme. De leerlingen verlaten de school niet alleen met een diploma, maar ook met handvatten op sociaal-emotioneel gebied. Op die manier kunnen ze een vliegende start maken bij hun vervolgonderwijs. Het vakkenaanbod op het Leo Kannercollege is erop gericht dat leerlingen aan het eind van hun schoolloopbaan een volledig en volwaardig diploma behalen. Met hun diploma hebben leerlingen toegang tot respectievelijk mbo, hbo en wo. Op het Leo Kannercollege is de begeleiding van de leerlingen op sociaal-emotioneel gebied ingebed in de dagelijkse lespraktijk. Structuur, overzichtelijkheid en voorspelbaarheid zijn sleutelbegrippen.

Kunst knalt!

Tijdens de projectweek in leerjaar 3 stond kunst centraal. Vijf klassen werkten groepsdoorbrekend samen in nieuwe samenstellingen en dompelden zich onder in één van de vijf kunstvormen: video-installatie, beeldverhaal, mode, animatie of film. Een week lang draaide alles om creativiteit, samenwerking en het ontdekken van talenten, met als grande finale een presentatie waarin alle kunstzinnige uitspattingen werden gedeeld.

Voor wie stichting Tamino nog niet kent: deze stichting organiseert jaarlijks, in verschillende leerjaren, projectweken op het Leo Kannercollege. Leerlingen werken daarbij meerdere dagen onder begeleiding van echte kunstenaars aan een specifieke kunstvorm, wat uiteindelijk uitmondt in een indrukwekkende eindexpositie.

De leerlingen van klas 3 mochten zelf kiezen uit verschillende disciplines en die vrijheid zorgde voor veel enthousiasme en een flinke dosis eigenheid in de kunstwerken. Bij 'animatie' maakten leerlingen een eigen poppetje en miniatuurfilmset rondom het thema Halloween, waarna alle stop-motionfilmpjes samen een videoclip vormden. Bij 'film' werden twee complete speelfilms geproduceerd, waarbij leerlingen het hele proces doorliepen van scenario schrijven tot filmen en monteren. Bij 'beeldende kunst' ontstonden prachtige crankie boxes, kleine theaters waarin getekende verhalen langzaam voorbijrollen. In de 'video-installatie' lieten leerlingen zich inspireren door rust en onrust, wat leidde tot een mix van grappige en abstracte video's die samen één installatie vormden. Bij 'mode' gingen leerlingen eerst de stad

in om tweedehands kleding te verzamelen, die ze vervolgens helemaal pimpten met technieken zoals tie-dye en de heat-press.

Polderen in de klas

"Polderen" is een typisch Nederlandse manier van samenwerken, waarbij verschillende partijen met uiteenlopende belangen overleggen, compromissen sluiten en tot gezamenlijke besluiten komen. Voor de leerlingen van klas 4 havo en 4 vwo van het Leo Kannercollege betekent polderen dat ze aan de slag gaan met een realistisch vraagstuk en leren samenwerken vanuit verschillende perspectieven.

De voorbereiding voor het polderoverleg vond plaats tijdens de les Nederlands. De week erop kwamen de leerlingen in actie bij Hoogheemraadschap van Rijnland. Ze werden opgedeeld in groepjes, waarbij elk groepje een rol vertegenwoordigde, zoals omwonenden, aannemers, milieu- en dierenorganisaties, en natuurlijk het Hoogheemraadschap zelf.

De uitdaging was om door middel van overleg en onderhandelingen tot een besluit te komen waar alle partijen achter konden staan. Zo ontdekten de leerlingen hoe belangrijk het is om samen te werken, belangen af te wegen en tot een compromis te komen.

Deze samenwerking tussen het Leo Kannercollege en het Hoogheemraadschap van Rijnland laat zien hoe theorie en praktijk elkaar kunnen versterken. Door een maatschappelijk relevant thema als polderen tot leven te brengen, geven we leerlingen niet alleen kennis mee, maar ook waardevolle vaardigheden zoals samenwerking, communiceren en onderhandelen.

Leo Kanner De Musketier (SO, Zoetermeer)

Leo Kanner De Musketier is een school voor speciaal onderwijs en biedt onderwijs aan leerlingen met uiteenlopende onderwijs-ondersteuningsbehoeften in de basisschoolleeftijd. De leerlingpopulatie bestaat uit leerlingen met verschillende diagnoses zoals: de diagnose(s) autisme, ADHD, ouder-kindrelatieproblematiek, verstoorde hechting, angststoornis en ODD. Het schoolgebouw is afgestemd op het onderwijsconcept 'Van Alleen Naar Samen'. In dit onderwijsconcept is alles gericht op het vergroten van het vertrouwen van de leerling in zichzelf, als onderdeel van een groep en het vertrouwen in het instituut school. De school biedt de leerlingen een gestructureerde omgeving die voldoende ruimte laat voor persoonlijke groei samen met anderen, waarin vertrouwen, veiligheid, en verantwoordelijkheid de kernwaarden zijn. De school en de leerruimtes van De Musketier zijn zo ingericht en vormgegeven dat leerlingen binnen hun eigen groep die groei kunnen doormaken. Op deze manier worden ze zo goed mogelijk voorbereid op hun vervolgstappen in de maatschappij.

Mooie resultaten doorstroomtoets 2025

In het schooljaar 2024–2025 hebben de leerlingen van LKO De Musketier mooie resultaten behaald op de ROUTE 8-doorstroomtoets. In totaal hebben 17 leerlingen de toets gemaakt en de score van alle leerlingen (100%) was passend bij het schooladvies dat zij vanuit school hadden ontvangen. Hierdoor waren er geen heroverwegingen nodig op basis van de toetsresultaten.

De doorstroomtoets vormt een objectief tweede gegeven naast het schooladvies. Het is fijn dat deze in lijn ligt met onze adviezen. Dit onderstreept dat wij onze leerlingen goed kennen en een passend onderwijsaanbod kunnen bieden. Dat geeft vertrouwen en is iets waar we trots op zijn.

In vergelijking met voorgaande schooljaren is de lijn stabiel: ook in eerdere jaren scoorde het merendeel van de leerlingen passend bij het schooladvies.

Wij streven ernaar dat onze leerlingen aan het einde van de basisschool minimaal het referentieniveau 1F of hoger behalen. De resultaten van dit schooljaar laten zien dat wij deze ambitie waarmaken en dat onze leerlingen goed voorbereid zijn op de volgende stap naar de middelbare school.

Leo Kanner P.C. Hooftcollege (VSO, Leiderdorp)

Het P.C. Hooftcollege is een kleine, veilige school met een duidelijke structuur voor leerlingen met uiteenlopende ondersteuningsbehoeften. Vanaf schooljaar 25-26 biedt de school vanaf leerjaar 1 diepteondersteuning aan leerlingen die over het algemeen baat hebben bij ondersteuning en begeleiding passend bij internaliserende gedragskenmerken. Hieronder wordt verstaan dat de leerlingen in het algemeen bij spanning, angst of overprikkeling naar binnen gericht gedrag vertonen. Voor de leerjaren 2 en 3 vmbo-basis, evenals Entree, bood de school in schooljaar 25-26 nog diepte-ondersteuning aan leerlingen met externaliserende gedragskenmerken.

De leerlingen zijn in staat om zelfstandig groepsgericht, voltijds onderwijs te volgen in een groep van 12-15 leerlingen. Vanaf leerjaar 1 onderwijs op niveau vmbo-basis, vmbo-kader, vmbo-gtl en de Entree-opleiding (mbo-niveau 1). Voor het basis- en kaderdiploma wordt samengewerkt met het Da Vinci Lammenschans, en voor de Entree-opleiding met MBO Rijnland. Alle leerlingen blijven onderwijs volgen op het P.C. Hooftcollege. Daarnaast wordt er samengewerkt met de reguliere scholen met betrekking tot de uitfasering van de leerlingen met externaliserende gedragskenmerken.

Het P.C. Hooftcollege bereidt de leerlingen voor op een toekomst in het vervolgonderwijs, op de arbeidsmarkt en in de maatschappij. Hierbij is het belangrijk dat de leerlingen zo goed mogelijk meedoen in de maatschappij. Daarom wordt uitgestraald dat zij ertoe doen en wordt betrokkenheid bij de school aangemoedigd.

Diplomagericht onderwijs

Het P.C. Hooftcollege is zich volop aan het ontwikkelen, zowel de leerlingen als het team. Doordat de school in samenwerking met Da Vinci Lammenschans een D&P-profiel (Dienstverlening & Producten) aanbiedt, wordt er diplomagericht onderwijs geboden op vmbo b, k en gtl. Dit is niet alleen in de bovenbouw te merken, maar het aanbod en de werkwijze ontwikkelt zich voor de hele school. In de onderbouw worden de leerlingen voorbereid op de vaardigheden die ze nodig hebben, onder andere tijdens de praktijkvakken. Zo bereiden we de leerlingen beter voor op het mbo en hun plek in de maatschappij. De focus van de school is daardoor meer komen te liggen op het aanleren van de executieve vaardigheden. We zijn in 2025 gestart met een projectweek waarin leerlingen moesten samenwerken, ontwerpen, ontwikkelen en reflecteren. De school bruiste en er viel voor iedereen veel te leren en te reflecteren. In 2025 zijn we gestart met het doelgroepenmodel, waardoor breder gekeken wordt naar de ontwikkeling van de leerlingen. In schooljaar 25-26 sluiten de praktijkvakdocenten aan bij de leerlingbesprekingen, zodat we met elkaar nog beter zicht hebben op de gehele ontwikkeling. Het begon met de zoektocht naar diplomagericht onderwijs voor basis en kader, maar het heeft meer opgeleverd! De leerlingen kunnen meer dan wij dachten en de school wordt mooier én leuker door de opdrachten die de leerlingen krijgen.

School zonder Muren

School zonder Muren is niet alleen de naam van de locatie, maar ook van de overkoepelende paraplu waaronder de onderwijszorginitiatieven zijn of worden ondergebracht. De locatie School zonder Muren en De Schans zijn in 2025 samengebracht. In de komende jaren worden waarschijnlijk andere initiatieven, die nu nog onder andere LKO-locaties vallen, ook onder de paraplu van School zonder Muren gebracht.

De locatie School zonder Muren verzorgt maatwerktrajecten en begeleiding in onderwijs op andere locaties, voor leerlingen van 8 tot en met 18 jaar die niet tot ontwikkeling komen binnen het bestaande onderwijsaanbod. Dit kan zowel thuis als bij dagbestedingen waarmee de LKO een samenwerking heeft. Het streven is een breed aanbod binnen het continuüm van onderwijs en zorg.

Sinds schooljaar 2022 neemt de School zonder Muren deel aan de experimenteerregeling Onderwijszorgarrangementen in samenwerking met de samenwerkingsverbanden PO/VO Duin en Bollen, PO/VO Leiden, VO Midden Holland Rijnland. Dit experiment is geïnitieerd door de ministeries van VWS en OCW om tijdelijk wettelijke belemmeringen voor onderwijszorgarrangementen weg te nemen. In januari 2024 is de School zonder Muren gestart met het inschrijven van leerlingen onder de experimenteerregeling. Ondertussen heeft de School zonder Muren een dekkend netwerk binnen het continuüm zorg en onderwijs verder ontwikkeld. Bij een individueel traject gaat de leerkracht naar de leerling toe. Daarnaast hebben we met drie zorgaanbieders een samenwerking waardoor een meer groepsgericht aanbod mogelijk is. Tevens zijn er twee onderwijs-zorgklassen gestart bij de eigen VSO-locaties waar leerlingen naartoe kunnen vanuit deze trajecten (dus ook leerlingen buiten de LKO).

Daarnaast is er de pilot aTLasKlas. In deze pilot wordt onderzocht hoe binnen het regulier onderwijs leerlingen preventief en thuisnabij kunnen worden begeleid, om doorverwijzingen naar het SO te kunnen voorkomen. In deze pilot werkt LKO samen met het samenwerkingsverband PO Duin en Bollen, Sophiascholen en OBODB Voorhout. De aTLasKlas is vier ochtenden open voor leerlingen van bovenstaande schoolbesturen.

In het schooljaar 2024-2025 bestond School zonder Muren vijf jaar. Ons eerste lustrum! Vijf jaar van samen bouwen aan passende perspectieven voor onze leerlingen. Vijf jaar van bouwen aan een afdeling, waarmee ook aanbod werd gecreëerd buiten de 'Kannermuren', en er veel vraag is gekomen naar dit specialistische aanbod. In die vijf jaar is gebleken dat dit aanbod ertoe doet. De eerdere opbrengstbeschrijvingen bevestigen dit. De resultaten zijn stabiel, en daarmee is het aanbod van School zonder Muren een gevestigd aanbod binnen de regio geworden. Daar zijn wij enorm trots op. We hebben leerlingen van de bank gekregen richting een toekomstperspectief. Waar waren deze leerlingen anders gebleven? We zien positieve opbrengsten, en in die vijf jaar hebben we onszelf vaak de vraag gesteld: wat zijn nou precies die werkzame elementen binnen ons aanbod? Wat maakt dat deze complexe doelgroep, kan profiteren van het aanbod, wat hen eerder niet lukte?

De volgende citaten van leerkrachten zijn het waard om te delen:

"We hebben de opzet van School zonder Muren sterk staan in de verschillende bouwstenen.

We handelen hier goed naar en evalueren ze ook voldoende.

We zijn een team dat kritisch kan zijn en dat zich wil blijven ontwikkelen"

"De feedbackkaart is heel helpend in het leerproces. Deze is ook niet te vergeten, want de leerlingen vragen er zelf om."

"Wij bieden met onze lessen de structuur waar leerlingen behoefte aan hebben, maar de toevoeging van zorg van de trajecten laat soms wat te wensen over."

"Niet van elke stoornis heb ik evenveel kennis, maar vanuit de overdracht weet ik wel hoe ik moet handelen."

Leo Kanner De Schans (Oegstgeest)

De Schans is een lesplaats voor kinderen en jongeren in de leeftijd van 5 tot 19 jaar met psychiatrische moeilijkheden, die bij LUMC-Curium dagbehandeling of (poli-) klinische behandeling krijgen en tijdens de behandeling geen onderwijs op de eigen school volgen. De leerlingen kunnen vanwege hun psychische gezondheid tijdelijk geen onderwijs volgen in een klassikale omgeving van het regulier of speciaal onderwijs. Zij behoeven één op één begeleiding of begeleiding in een kleine(re) groep. Om voor deze groep leerlingen het perspectief op onderwijs weer te openen ligt de nadruk binnen het onderwijs op het aanleren van de schoolse vaardigheden. In de beschikbare, beperkte onderwijstijd draagt de lesplaats zo veel als mogelijk zorg voor een optimale ontwikkeling op de leergebied overstijgende doelen, de basisvaardigheden (taal, rekenen/wiskunde en burgerschap) en waar mogelijk ook enkele andere leergebieden. De Schans is een tijdelijke onderwijsvoorziening; als de behandeling is afgelopen of stopt, eindigt ook het onderwijstraject. Halverwege het onderwijstraject wordt, in samenspraak met de behandeling, het samenwerkingsverband en eventueel gemeente of leerrecht, bekeken wat de beste vervolgplek is: de school van herkomst, een andere meer passende onderwijsvoorziening of dagbesteding.

Sinds halverwege 2025 valt de Schans onder de paraplu van School zonder Muren. Een mooie uitbreiding om ook voor deze leerling een uitstroom te hebben binnen het onderwijs-zorgcontinuüm en een kans voor het brede team om zich verder te ontwikkelen.

De Schatkist (Zoetermeer)

De Schatkist is een behandel- en onderwijsgroep voor kinderen in de leeftijd van 4 tot 7 jaar. Kinderen worden geplaatst met een indicatie vanuit de gemeente (JGH), waarna er een uitgebreide intake plaatsvindt om te bepalen of De Schatkist kan voldoen aan de behoeften van het kind. Het doel van De Schatkist is het in kaart brengen van de (onderwijs)behoeften van het kind en bepalen welke onderwijssoort het beste past. Als onderwijs niet passend blijkt, wordt het kind doorverwezen naar de gemeente (JGH). In 2025 zijn eerste stappen gezet om De Schatkist onder de paraplu van School zonder Muren te brengen. Dat wordt in 2026 vervolgd.

In 2025 heeft locatie De Schatkist mooie resultaten behaald op het gebied van uitstroom en bestendinging. De bestendinging na het eerste jaar van leerlingen die zijn doorgestroomd naar onderwijs bedraagt 100%. Dit betekent dat alle leerlingen die de overstap naar onderwijs hebben gemaakt, daar succesvol zijn gebleven.

Het doel van De Schatkist is uitstroom naar passend onderwijs. In 2025 zijn 12 leerlingen doorgestroomd naar onderwijs. Zij hebben een plek gevonden binnen cluster 4, cluster 3 en het SBO. Alle leerlingen zijn geplaatst op een school binnen Zoetermeer, waardoor zij in hun eigen woonomgeving onderwijs kunnen blijven volgen.

De vijf leerlingen die niet zijn uitgestroomd naar onderwijs, hebben een passende plek binnen de zorg gekregen. Hiermee is voor alle leerlingen een vervolgplek gerealiseerd die aansluit bij hun ontwikkelingsbehoeften.

Deze resultaten onderstrepen de zorgvuldige begeleiding en de succesvolle samenwerking tussen onderwijs, zorg en ouders/verzorgers binnen locatie De Schatkist.

Locatiegegevens

Leo Kannerschool SO

Endegeesterstraatweg 26
2342 AK Oegstgeest
071-5150844
directeur: Cees van Eeden

De Schans

Endegeesterstraatweg 27
2342 AK Oegstgeest
071-5159600
directeur: Marlous Elstgeest
directeur a.i.: Ellen van de Meeberg

Leo Kanner De Musketier

Bokkenweide 1-3
2727 GN Zoetermeer
079-3161070
directeur: Peter van den Oever

P.C. Hoofthoofcollege VSO

Touwbaan 42a
2352 CZ Leiderdorp
071-5814562
directeur: Eline Wildeman

Leo Kannerschool VSO

Hazenboslaan 101
2343 SZ Oegstgeest
071-5190233
directeur a.i.: Maurice van Dijk

Leo Kannercollege

César Franckstraat 9
2324 JM Leiden
071-5237237
directeur: Rick van het Maalpad

School zonder Muren

Rhijngeesterstraatweg 94
2343 BX Oegstgeest
071-2040610
directeur: Marlous Elstgeest
directeur a.i.: Ellen van de Meeberg

De Schatkist

Velddreef 324
2727 CV Zoetermeer
Directeur a.i.: Marit Gilissen

Bestuursbureau

Elisabethhof 17
2353 EW Leiderdorp
071-5150599
Voorzitter CvB: Sander Verheul

1.7 GOVERNANCECODE FUNDEREND ONDERWIJS

De Governancecode Funderend Onderwijs beschrijft de gedeelde principes ten aanzien van good governance en de normen die daaruit voortvloeien. De principes zijn:

- Verantwoordelijkheid
- Verbinding
- Lerend vermogen
- Integriteit
- Openheid

De LKO volgt deze Governancecode Funderend Onderwijs.

1.8 MAATSCHAPPELIJKE THEMA'S

Schoolbesturen dienen in het bestuursverslag te rapporteren over de inzet van middelen en de resultaten hiervan op vijf maatschappelijke thema's. Onderstaand geven we per thema aan op welke plek in dit jaarverslag wij deze verantwoording hebben opgenomen:

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Is opgenomen in hoofdstuk 3.2 Onderwijsprestaties.

Goed en voldoende onderwijspersoneel

Is opgenomen in hoofdstuk 4. Personeelsbeleid.

Banenaafspraak

Is opgenomen in hoofdstuk 4. Personeelsbeleid.

Informatiebeveiliging en privacy

Is opgenomen in hoofdstuk 7.5 Informatiebeveiliging en privacy.

Sociale Veiligheid en gelijke behandeling

Is opgenomen in hoofdstuk 5.2 Sociale Veiligheid.

2 BELEID

Het koersplan van de LKO is eind 2024 geëvalueerd en verlengd tot 2030. De ambities zijn immers nog actueel en relevant. Echter, de maatschappelijke opdracht voor inclusief onderwijs vraagt wel om een herijking van onze visie om van daaruit onze rol in inclusie vorm te geven. In 2025 zijn de eerste stappen gezet om onze visie en missie aan te scherpen. In 2026 ronden we dat af. De koers zal vervolgens op onderdelen worden geactualiseerd.

In ons koersplan is de richting als volgt beschreven:

We verdiepen en verbreden ons aanbod, zodat leerlingen vanuit hun eigen-(wijs)-heid toewerken naar een passende plek in de samenleving.

2.1 ONDERWIJS EN KWALITEIT

Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg

In 2025 is het Kwaliteitskader van de LKO vastgesteld. Dit kader maakt duidelijk hoe de LKO onderwijskwaliteit definieert, hoe het CvB zicht houdt op de kwaliteit van het onderwijs en hoe de LKO zich hierover verantwoordt.

Vanuit de visie en missie betekent onderwijskwaliteit in de LKO het volgende:

- 1) In het onderwijs van de LKO is leren een sociaal proces, waarin leerlingen en medewerkers actieve deelnemers zijn aan het creëren van hun eigen wijsheid.

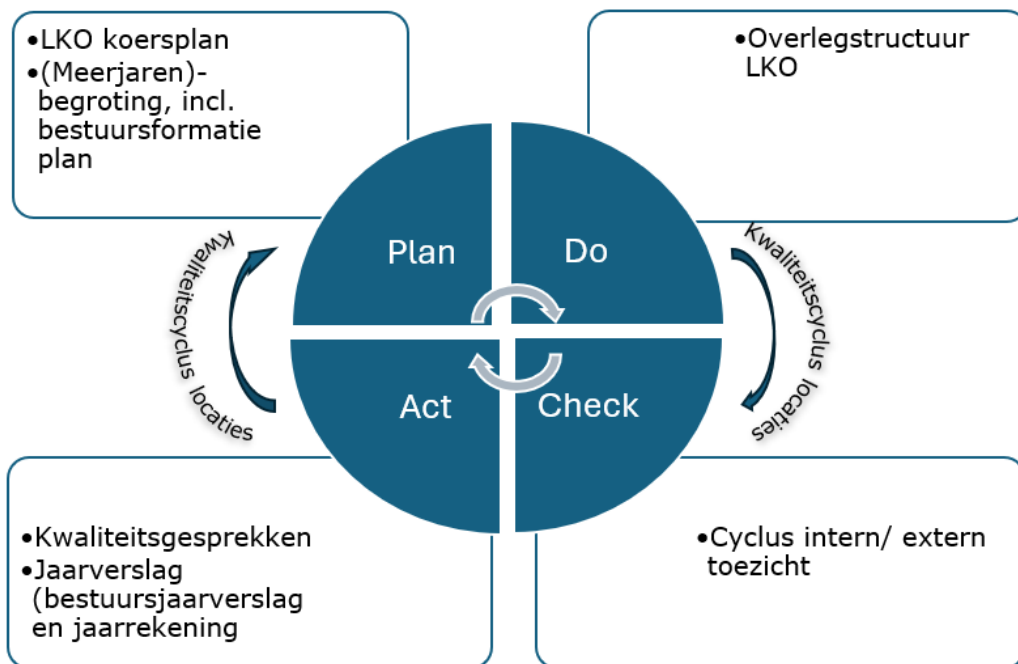
- 2) De LKO werkt vanuit vertrouwen aan haar koers. Zo ontstaat ruimte om voortdurend vanuit eigenheid samen te leren en te ontwikkelen.
- 3) Vanuit een gespecialiseerde leeromgeving, draagt het onderwijs van de LKO eraan bij dat leerlingen hun leefwereld kunnen vergroten.
- 4) Met specifieke ondersteuning die is afgestemd op de (neuro)diversiteit worden leerlingen gestimuleerd om nieuwe kennis en vaardigheden te ontwikkelen zodat zij een betekenisvolle plek innemen in onze samenleving.

LKO-stelsel van kwaliteitszorg

Het LKO-stelsel van kwaliteitszorg heeft betrekking op onderwijs, personeel, financiën en ICT-infrastructuur en is gebaseerd op de Kwaliteitsnorm Speciaal Onderwijs (KSO). In het stelsel van kwaliteitszorg zijn zowel merkbare als meetbare resultaten opgenomen.

- **PDCA-cyclus LKO** zie figuur 1

De PDCA-cyclus LKO laat zien hoe op het niveau van de organisatie zicht op onderwijskwaliteit ontstaat. De locaties hebben een PDCA-cyclus ingericht die laat zien hoe de locatie zicht krijgt op haar onderwijskwaliteit om deze te kunnen optimaliseren. Dit noemen we de kwaliteitscyclus locaties.



Figuur 1. PDCA-cyclus LKO met daaromheen de kwaliteitscyclus van de locaties

Iedere twee jaar wordt op alle locaties van de LKO een tevredenheidsonderzoek afgenomen. Dit is een vragenlijst voor alle leerlingen, ouders en medewerkers van de LKO en wordt uitgevoerd door een externe partij. In het jaar dat dit niet gebeurt wordt op alle locaties een audit LKO afgenomen.

Verantwoording over de onderwijskwaliteit

De LKO verzamelt systematisch informatie over haar onderwijskwaliteit. Met deze informatie wordt actief de dialoog gevoerd met interne en externe belanghebbenden (leerling, ouder, medewerker, intern en extern toezicht). Deze combinatie van interne en externe dialoog zorgt ervoor dat de LKO vanuit verschillende perspectieven input krijgt over haar onderwijskwaliteit en hoe de LKO tegemoet kan komen aan de behoeften en ambities van belanghebbenden binnen en buiten de LKO. Dit begint al in het dagelijkse contact tussen teamleden en leerlingen, regelmatig contact met ouders en eindigt met structurele momenten van dialoog.

De locaties zorgen er vanuit het uitgangspunt van dialoog in hun kwaliteitscyclus voor dat resultaten worden gedeeld met belanghebbenden conform het beleid "Medezeggenschap en zeggenschap" (bijvoorbeeld de klankbordgroep of een leerlingenraad).

Op geplande momenten vinden er gesprekken plaats tussen het CvB en de locatiedirectie over de onderwijskwaliteit op de locaties (zie cyclus kwaliteit van de locaties). In deze gesprekken informeert de locatie het CvB over de onderwijskwaliteit op de locatie en de realisatie van ambities en doelstellingen uit het LKO-koersplan. Het CvB krijgt met deze gesprekken zicht op onderwijskwaliteit op stichtingsniveau.

De verantwoordelijkheid voor onderwijskwaliteit ligt primair bij de locaties. De verantwoordelijkheidsverdeling tussen bevoegd gezag en de locatiedirecteuren is beschreven in het addendum van de besturingsfilosofie integrale verantwoordelijkheid, de mandaat- en delegateregeling, en het managementstatuut. Er kunnen zich echter situaties voordoen die direct effect hebben op de onderwijskwaliteit waardoor het CvB haar bestuurlijk handelen moet aanpassen. De *Ladder bestuurlijk handelen* maakt duidelijk hoe het CvB bijstuurt in de diverse situaties.

Het doel is dat locaties in 2027 regie voeren over de onderwijskwaliteit vanuit strategisch kwaliteitsmanagement. Daarom is het bestaande kwaliteitsbeleid LKO in 2025 herschreven in een kwaliteitskader (zie hierboven). Dit kwaliteitskader geeft richting en creëert ruimte voor locaties om deze kaders te vertalen naar een eigen kwaliteitsbeleid en daar zelf verantwoordelijkheid voor te nemen.

Om op locaties te komen tot strategisch kwaliteitsmanagement is in 2025 geïnterviewd welke betekenis locaties hieraan willen geven en welke ondersteuning locaties hiervoor nodig hebben vanuit het CvB. In 2026 wordt deze inventarisatie omgezet in concrete activiteiten (bijvoorbeeld scholing op het gebied van kwaliteitsmanagement).

Eind 2024 is het koersplan van de LKO geëvalueerd en verlengd tot 2030. De ambities zijn nog actueel en relevant, maar een aanscherping van de LKO-visie en missie is noodzakelijk om het koersplan voldoende richtinggevend te laten blijven. In 2025 zijn de eerste stappen in dit traject gezet en dit krijgt een vervolg in 2026. In 2026 moet de LKO-visie en missie zijn aangescherpt. De koers zal op de bovengenoemde onderdelen worden geactualiseerd in lijn met de nieuwe visie en de scenario's die zijn uitgewerkt.

In ons koersplan hebben we de ambities uitgesproken om ons aanbod te verbreden en te verdiepen. Verbreding van ons aanbod duiden we als volgt: *"We ontwikkelen innovatieve projecten zodat we voor nog meer leerlingen in onze regio het perspectief op onderwijs kunnen openen. Hierin willen we duurzame samenwerking aangaan met collega's in de jeugdzorg. Het ontwikkelen van innovatieve projecten brengt onzekerheden en risico's met zich mee, die wij met lef en enthousiasme aangaan."*

Verdieping van het onderwijsaanbod duiden we als volgt: *"Door aanbod dat recht doet aan*

het perspectief van onze leerlingen, willen we bereiken dat zij nog beter kunnen profiteren van ons groepsgerichte onderwijs. Dit doen we door leerlingen bewust te maken van hun talenten en hun inbreng te gebruiken in ons onderwijsaanbod. We bieden ons onderwijs in sociale- en beroepsmatige vaardigheden doelgericht aan, zodat dit nog beter aansluit bij de vervolgbestemming. In onze lessen gebruiken we werkwijzen die uitdagen tot leren en samenwerken. Zo sluit ons aanbod nog beter aan bij de mogelijkheden en kansen van onze leerlingen om mee te doen. "

Ook bezochten we in 2025 congressen en landelijke studiedagen.

Om kritisch te kunnen blijven kijken naar ons onderwijs hebben we de interne audit LKO uitgebreid naar de audit Huis van het Onderwijs in samenwerking met Resonans Onderwijs en de Ambulante Educatieve Dienst, zodat meer auditoren audits afnemen op de LKO en andersom.

Toekomstige ontwikkelingen

Op 1 augustus 2026 zijn de nieuwe kerndoelen voor Nederlands, rekenen en wiskunde van kracht in het onderwijs. In 2027 volgen de nieuwe kerndoelen voor burgerschap, digitale geletterdheid en overige leergebieden. De locaties zullen kritisch kijken of het huidige curriculum nog volledig aansluit bij deze vernieuwde kerndoelen en bij wat onze leerlingen nodig hebben. Het koersplan LKO geeft hierbij richting: vanuit de ambities aanbod verdiepen en verbreden werken locaties doelgericht aan het herijken van het curriculum.

Inspectie van het Onderwijs

De Inspectie van het Onderwijs heeft in 2025 geen locaties van de LKO bezocht. In oktober 2025 vond het periodiek bestuursgesprek plaats. Er zijn in dit gesprek geen afwijkingen of bijzonderheden naar voren gekomen.

Interne audit LKO

In 2025 is op alle locaties van de Leo Kanner Onderwijsgroep een interne audit uitgevoerd binnen het domein Mensen van de Kwaliteitsnorm Speciaal Onderwijs. Met deze auditronde is beoogd om zicht te krijgen op de kwaliteit van personeelsbeleid, professionele cultuur, samenwerking en leiderschap, en om vast te stellen in hoeverre processen rondom werving, begeleiding, professionalisering en samenwerking doelgericht en samenhangend zijn ingericht.

Uit de audits komt een overwegend positief beeld naar voren. Op alle locaties is sprake van betrokken en bevlogen medewerkers die zich sterk verantwoordelijk voelen voor de ontwikkeling en het welzijn van leerlingen. Teams kenmerken zich door openheid, bereidheid tot samenwerking en een gedeeld besef van de maatschappelijke opdracht. In samenwerkingsconstructies met zorgpartners wordt zichtbaar gewerkt vanuit het gezamenlijke doel om voor iedere leerling een passende en bestendige vervolgplek te realiseren. Tegelijkertijd laten de audits zien dat er verschillen bestaan in werkwijzen, taalgebruik en procesinrichting tussen locaties en tussen onderwijs- en zorgpartners. Ook vragen werkdruk, rolduidelijkheid en de borging van een eenduidige gespreks- en professionaliseringscyclus om verdere versterking.

Naar aanleiding van de auditbevindingen zijn in 2025 concrete vervolgstappen gezet. Het professionaliseringsbeleid wordt geactualiseerd, daarnaast is op een aantal locaties gewerkt aan het verduidelijken en harmoniseren van aanname- en begeleidingsprocedures, zodat nieuwe medewerkers beter weten wat zij van de organisatie kunnen verwachten. Binnen samenwerkingsinitiatieven met zorgpartners zijn gezamenlijke doelen explicieter

vastgelegd en zijn werkafspraken aangescherpt om regie, evaluatie en nazorg eenduidiger te organiseren. Tevens is op locatieniveau aandacht besteed aan werkdrukbeleving en prioritering, met als doel de balans tussen kwaliteit, haalbaarheid en duurzame inzetbaarheid te verbeteren.

De auditronde van 2025 heeft daarmee niet alleen inzicht gegeven in de stand van zaken, maar ook gefungeerd als impuls voor verdere professionalisering en versterking van de kwaliteitscultuur binnen de organisatie.

Onze locaties berichten in hun eigen jaarverslag over de behaalde resultaten en onderwijsprestaties.

2.2 STRATEGISCH PERSONEELSBELEID

Onze medewerkers spelen een belangrijke rol bij de ontwikkeling van de eigen(wijs)heid van onze leerlingen en leveren daarmee een waardevolle bijdrage aan de LKO. In ons koersplan hebben wij de ambitie uitgesproken dat het personeelsbeleid erop gericht is dat medewerkers een bijzondere werktijd bij ons ervaren en dat zij elke dag met energie, werkplezier en eigen(wijs)heid werken. Eind 2022 is het beleid 'werken met werkplezier' vastgesteld en vanaf 2023 is er gericht ingezet op de implementatie van het stichtingsbeleid. In 2025 is er op alle locaties een workshop 'zeven bronnen van arbeidsvreugde' gegeven. De vorm was passend bij de ambities van de locaties, en allemaal gericht op het behouden en vergroten van werkplezier. Het beleid 'werken met werkplezier' zal het komende jaar nog verdere invulling krijgen op stichtingsniveau door bijvoorbeeld ook de gesprekkencyclus met medewerkers hierop aan te laten sluiten.

In het koersplan hebben we ook beschreven dat wij ons richten op maatwerk in ons personeelsbeleid, zodat dit bijdraagt aan de vitaliteit van onze medewerkers en het ons in staat stelt om onze mensen te binden en boeien. Om deze ambitie vorm te geven is er, als onderdeel van het beleid 'werken met werkplezier', een catalogus ontwikkeld. Daarin staan allerlei (hulp) middelen om werkplezier en vitaliteit te bevorderen. Deze catalogus, door de LKO de gereedschapskist genoemd, is in 2024 binnen de LKO uitgerold. In 2026 wordt deze gereedschapskist geëvalueerd.

In het koersplan is beschreven dat een stabiele personeelsbezetting nodig is om onze kwaliteit te behouden en onze koers te realiseren. De LKO zet onder meer in op het aantrekken van nieuwe medewerkers en het binden en boeien van de huidige medewerkers. Het werven, binden en boeien is een belangrijk instrument om het lerarentekort en personeelstekort tegen te gaan. Vanuit de locaties komen signalen dat het arbeidsmarkttekort steeds meer wordt gevoeld, waarbij sommige vacatures langer onvervuld blijven. Hierop worden acties uitgezet, eventueel met extra inzet op het gebied van communicatie inclusief gerichte wervingscampagnes op social media of het anders vormgeven van de vacatureplek. Het arbeidsmarkttekort speelt niet alleen binnen onze stichting. Daarom wordt er ook binnen de onderwijsregio Leiden, Duin en Bollen hier nadrukkelijk aandacht aan besteed. Met de onderwijsregio is er in 2025 een activiteitenplan opgesteld voor het kalenderjaar 2026. Deze activiteiten richten zich op werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel. Daarnaast bekijken wij met de onderwijsregio wat wij gezamenlijk kunnen oppakken, zoals het gezamenlijk vormgeven van de in de cao opgenomen stagevergoeding.

WERKDruk EN WERKDrukMIDDELEN

Ter verlaging van de werkdruk, heeft de LKO in kalenderjaar 2025 € 671,44 per leerling aan extra bekostiging ontvangen. Dat komt neer op een totaalbedrag van circa € 769.470. Op alle locaties is het gesprek met het volledige schoolteam gevoerd over de knelpunten die werknemers ervaren en welke maatregelen genomen kunnen worden om de werkdruk te verminderen. Op basis van deze gesprekken hebben de locatiedirecteuren de klankbordgroepen geïnformeerd over de middeleninzet en de wijze waarop het team is betrokken. De klankbordgroepen hebben vastgesteld dat de aangeleverde verantwoording voldoende informatie geeft en hebben ingestemd met de inzet van de werkdruk gelden. Het bestuur informeert de PMR na afloop van het jaar 2025 over de daadwerkelijke uitvoering van de besteding van de extra werkdruk middelen.

De verdere uitwerking van de inzet van de werkdruk middelen in 2025 op de locaties is als volgt:

- Het Leo Kannercollege heeft voor de komende 4 schooljaren en dus ook voor kalenderjaar 2025 gekozen voor extra uren 'vliegende keep'. Dit zijn collega's die bij ziekte of verlof de lessen overnemen. Daardoor hoeven anderen minder in te vallen, waardoor voor iedereen de werkdruk wordt verlaagd. De besteding van de werkdruk gelden is onderdeel van het werkverdelingsplan van de locatie. Hierin wordt het verdelen van de werkdruk vormgegeven. Het werkverdelingsplan heeft dezelfde doorlooptijd als het schoolplan 2025-2029.
- Bij de Leo Kannerschool VSO is een deel van de werkdruk middelen besteed aan de inzet van leerkrachtondersteuners, zowel bij de theorie- als praktijklessen. De tijd die hierdoor beschikbaar kwam is gebruikt voor het opstellen van portfolio's voor de 4e jaars leerlingen. Een ander deel is besteed aan de begeleiding van nieuwe collega's, onder andere door de inzet van video-coaching, introductiebijeenkomsten en aanpassing van het handboek. Net als vorig jaar zijn de medewerkers middels een enquête hierover bevestigd. De enquête maakte onderdeel uit van de uitvraag voor het werkverdelingsplan. Beide bestedingen werden door een meerderheid van de medewerkers positief gewaardeerd.
- Op het P.C. Hooftcollege zijn de niet-financiële maatregelen om de werkdruk in 2025 te verminderen: flexibelere werktijden waardoor collega's vanaf 15.30 uur naar huis kunnen om thuis of op een ander moment hun werk te kunnen doen. Daarnaast worden voortgangsgesprekken gevoerd met behulp van de zeven bronnen van arbeidsvreugde zodat personeelsleden meer inzicht krijgen in hun werkdrukbeleving, energiegevers en energielekken. Het LMT van het P.C. Hooftcollege heeft een voorstel gedaan aan het team om structureel 75% van de werkdruk middelen vast in te zetten voor personeel. Hier worden deels de kosten van de administratief medewerker, leerkrachtondersteuning en ziektevervangingskosten betaald. Het team is in 2023 akkoord gegaan en aangezien er met medewerkers afspraken zijn gemaakt (en ze contracten hebben) is dit afgesproken voor meerdere jaren. Voor de overige 25% heeft het LMT de wensen van de collega's geïnventariseerd. Op basis van de uitkomst daarvan is tijdens een studiedag het voorstel aan het team voorgelegd en is het team hiermee opnieuw akkoord gegaan. Alle wensen konden worden gehonoreerd. Een aantal collega's heeft in hoogte verstelbare bureaus, werktelefoons, extra beeldschermen en laptops ontvangen. Voor schooljaar 25-26 is door collega's naar wens van het team één teamactiviteit per periode georganiseerd, gefinancierd uit de werkdruk middelen. Het samen activiteiten ondernemen, elkaar buiten werktijd/op een andere manier zien, geeft dit team extra werkplezier.

- Op SO Musketier is in een teamoverleg afgesproken de werkdrukmiddelen in 2025 wederom in te zetten voor extra uren ondersteuning in de klassen vanuit de naschoolse opvang. De medewerkers van de naschoolse opvang werken als ondersteuner/assistent in de klassen, waardoor ze de leerlingen beter kennen, zich de methodiek van de school eigen maken en de medewerkers van de school en de naschoolse opvang meer één team zijn. De school heeft dit deels anders ingedeeld waardoor de medewerkers van de naschoolse opvang ook de pleinwacht kunnen overnemen, zodat elke medewerker in principe dagelijks pauze heeft. Dit proces is besproken met het team en met de klankbordgroep.
- Op Leo Kannerschool SO zijn de werkdrukmiddelen ingezet voor extra formatie. Op de locatie zijn hier afspraken over gemaakt en is de school tegemoet gekomen aan de wens om meer handen in de klas te organiseren. Dit zou voor langer dan één jaar georganiseerd worden, omdat er personele consequenties aan verbonden zijn. Tijdens de afname van het tevredenheidsonderzoek en het gesprek hierover is besloten om dit door te zetten. Er zijn geen niet-financiële maatregelen ingezet. Dit wordt in 2026 geëvalueerd met het team.
- Bij De Schans en School zonder Muren zijn de beschikbare werkdrukmiddelen in 2025 in overleg met het hele team gaan zitten in extra personeel en extra handen in de klas. Bij het SO en het VSO zijn personele kosten van de leraarondersteuner hiermee verrekend. Er zijn geen niet-financiële maatregelen ingezet.

MIDDELEN PROFESSIONALISERING EN BEGELEIDING STARTERS SCHOOLLEIDERS

De LKO heeft in 2025 circa € 64.000 ontvangen uit hoofde van de regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders. Deze middelen zijn integraal opgenomen in het allocatiemodel, waarmee de MR heeft ingestemd. Uitvoering van de inzet van deze middelen is belegd op locatieniveau en is door de locaties besproken met hun klankbordgroep. Op basis daarvan is de inzet van de middelen meegenomen in de locatiebegrotingen, in het werkverdelingsplan en in de scholingsparagraaf in de jaarplannen. Concreet zijn deze middelen geïntegreerd in de begrote en bestede bedragen voor scholing en opleiding. Ten opzichte van 2024 zijn deze middelen gehalveerd op basis van de landelijke bekostigingssystematiek en overheveling van middelen ten behoeve van de vorming en ontwikkeling van de onderwijsregio's.

2.3 SAMENWERKEN (ONZE PARTNERS)

Binnen het Strategisch Beleidsplan (Koersplan) is samenwerken een belangrijk sleutelwoord. De LKO blijft zich ontwikkelen als netwerkorganisatie. De directeuren die in samenwerkingsverbanden optreden namens de bestuurder, groeien in hun rol. De LKO werkt ook verder aan de versterking van het onderwijs door inzet van onze expertise ook buiten de LKO. Er is voor 2026 budget vrijgemaakt bedoeld als impuls voor ontwikkeling en expertiseversterking. Het gaat om initiatieven die bijdragen aan duurzame versterking van ons onderwijs, van het pedagogisch handelen en van de onderwijscontext waarin leerlingen zich ontwikkelen.

Voor een overzicht van de samenwerkingsverbanden en de gemeenten waaruit onze leerlingen afkomstig zijn, verwijzen we naar paragraaf 3.1. We zijn bestuurlijk actief in elf samenwerkingsverbanden, zie het overzicht verbonden partijen, zoals opgenomen in de jaarrekening.

De LKO heeft geen samenwerking met internationale partners en heeft de komende jaren ook geen ambitie geformuleerd op het gebied van internationalisering.

2.4 ONDERWIJS EN DIGITALISERING

Sterke digitale basis voor ons onderwijs

Wij geven leerlingen de juiste digitale bagage mee voor een toekomst waarin technologie een grote rol speelt. Dat vraagt om een stevig, veilig en betrouwbaar ICT-fundament. Leerlingen en medewerkers moeten zonder gedoe kunnen werken en leren met digitale middelen.

Daarom investeren we gericht in standaardisatie, infrastructuur en in onze beveiliging en privacymaatregelen volgens het Normenkader IBP.

Digitalisering als motor voor goed onderwijs

Digitalisering helpt ons onderwijs flexibeler te maken: meer maatwerk, meer samenwerking en makkelijker differentiëren. Elke locatie biedt leerlingen basiskennis over digitalisering en volgt actief nieuwe ontwikkelingen, zoals AI, om te bepalen wat dit kan betekenen voor ons onderwijs.

Samen sterk in ICT

De samenwerking tussen ICT-coördinatoren blijft belangrijk. Door kennis te delen, af te stemmen en elkaar te helpen, blijven we samen sterk. Externe specialisten – bijvoorbeeld op het gebied van Microsoft-platform, werkplekken, netwerk, security en privacy – en onze bovenschoolse ICT-adviseur spelen daarbij een duidelijke rol. Door continu te bouwen aan een stevig ICT-fundament houden we digitaal veilig onderwijs op niveau.

Het verkennende gedrag van leerlingen in onze doelgroep geeft soms een verrassend inzicht in de inrichting van de ICT-infrastructuur. Ondanks het feit dat er steeds aandacht is voor een veilige en robuuste inrichting, kan het zijn dat er door een leerling iets gevonden wordt dat beter kan. Deze leerling meldde zich en dat hebben we gelijk opgepakt. Zo leren we allemaal!

Regie op digitalisering in een complexe wereld

Digitalisering wordt steeds complexer. Daarom kiezen we bewust voor samenwerking met meerdere gespecialiseerde dienstverleners en blijven we zelf de regie houden. Met die multidisciplinaire aanpak kunnen we ons onderwijs goed ondersteunen en de continuïteit waarborgen.

2.5 ONTWIKKELING VAN KENNIS EN ADVIES OP AUTISME

Autismespecialist binnen de Leo Kanner Onderwijsgroep

De autismespecialist versterkt binnen de Leo Kanner Onderwijsgroep de kennis over autisme en actuele onderwijsontwikkelingen. Doel is het onderwijs en de begeleiding van leerlingen met autisme structureel te verbeteren. Het brede aanbod aan cursussen, workshops, ouderbijeenkomsten en netwerkactiviteiten ondersteunt op samenhangende wijze de missie en het koersplan van de LKO: onderwijs met perspectief bieden, in verbinding met de samenleving, en medewerkers ruimte geven om zich blijvend te ontwikkelen.

Professionalisering en expertise

In 2025 is opnieuw stevig geïnvesteerd in de deskundigheid van medewerkers. De cursus *Autisme voor SO en VSO* bleef een belangrijk onderdeel van het scholingsaanbod. Medewerkers verdiepten hierin hun basiskennis over autisme en hoe hier handelingsgericht mee om te gaan. Voor duurzame borging zijn nieuwe cursusleiders opgeleid voor het VSO-aanbod, zodat deze scholing ook in de toekomst intern beschikbaar blijft.

Het autismebelevingscircuit bood medewerkers de mogelijkheid om de ervaringen van leerlingen met autisme beter te begrijpen en stil te staan bij de invloed van de omgeving op hun functioneren. Daarnaast droegen online lezingen en 'voor-door'-workshops, zoals *Kijken achter gedrag* en *Hoorrecht en OPP*, bij aan professioneel kijken naar gedrag en het versterken van het eigenaarschap van leerlingen en ouders bij het ontwikkelingsperspectief.

"Ik heb het als zinvol ervaren en af en toe was het ook grappig, gezellig en ludiek. Bovendien voelde ik me regelmatig, tijdens de opdrachten, een sukkel omdat ik een aantal niet kon oplossen. Liep tegen bepaalde problemen aan. Natuurlijk waren dit ongeveer dezelfde problemen die autisten (kunnen) ervaren bij het uitvoeren van opdrachten, bij het aanhoren van instructies en bij het uitspreken van onze (goedbedoelde) verwachtingen."

In september bezochten medewerkers van alle locaties van de Leo Kanner Onderwijsgroep het Europees Autismecongres in Dublin. Dit driejaarlijkse congres, georganiseerd door Autism-Europe brengt wetenschappers, professionals, beleidsmakers en ervaringsdeskundigen uit heel Europa samen. Vooraf formuleerden de deelnemers een onderzoeksvraag vanuit hun locatie, waardoor de congresbezoeken direct konden worden verbonden aan vraagstukken die spelen binnen onze scholen en het bestuursbureau.

Na terugkomst zijn de opbrengsten gedeeld met collega's op de locaties en zijn inzichten door locaties op eigen wijze meegenomen en ingezet.

Op verschillende locaties is scholing op maat gegeven of een bijdrage geleverd aan scholing met onderwerpen als Verbindend Gezag en IGD1.

Begeleiding en ondersteuning op locaties

De autismespecialist bood begeleiding en advies op verschillende locaties, onder meer bij pedagogische- en onderwijsinhoudelijke vraagstukken, scholing van medewerkers en HR-gerelateerde ondersteuning.

Ouders als samenwerkingspartner

Ook in 2025 is sterk ingezet op de samenwerking met ouders. Tijdens lezingen zoals *Autisme als contextblindheid* en *Autisme en Slaap* is kennis gedeeld die ouders helpt het gedrag en de ondersteuningsbehoeften van hun kind beter te begrijpen. Dit versterkt de gezamenlijke verantwoordelijkheid van ouders en school voor het welzijn en de ontwikkeling van leerlingen.

Hierbij zijn ook collega's nadrukkelijk uitgenodigd om deze lezingen te volgen, dit heeft geresulteerd in een toename van aanwezigheid van collega's bij deze activiteiten. Zo waren er bijvoorbeeld bij de webinar *Autisme en Slaap* naast 124 aanmeldingen door ouders, ook 50 aanmeldingen door collega's.

Verbinding met wetenschap en samenleving

De samenwerking met wetenschap kreeg verder vorm. Zo'n bijna 60 studenten van de Universiteit Leiden bezochten meerdere locaties en volgden gastcolleges waarin het onderwijscontinuüm van School zonder Muren, de Schans en SO Oegstgeest en de praktijkervaring en wetenschappelijke inzichten werden gedeeld. Daarnaast werd een lezing georganiseerd over een autismevriendelijke schoolomgeving en architectuur, met deelname van landelijke en regionale stakeholders en collega-organisaties. Deze activiteiten bevorderen kennisuitwisseling en versterken de positie van de LKO als kennispartner in het onderwijsveld.

"Voor ons als studenten is het enorm waardevol om niet alleen uit de boeken over autisme en onderwijs te leren, maar ook van dichtbij te zien hoe het er in de praktijk aan toe gaat. Het bezoek heeft ons een beter en realistischer beeld gegeven van het werkveld, en voor sommigen van ons is het een inspiratie om in de toekomst misschien op zo'n plek te gaan werken."

Doorontwikkeling en kennisdeling

Naast het verzorgen van scholing is gewerkt aan de doorontwikkeling van de cursus Autisme voor PO en VO, in samenwerking met Volare Onderwijs. Ook is de online Pabo-cursus afgerond en landelijk beschikbaar gesteld. De kennisbank is verder uitgebreid, zodat kennis duurzaam wordt vastgelegd en goed toegankelijk blijft voor medewerkers.

Netwerk en belangenbehartiging

De autismspecialist nam deel aan het Autisme Netwerk Zuid-Holland Noord en aan de expertgroep Autisme en Onderwijs van de NVA. Hiermee wordt bijgedragen aan kennisdeling en belangenbehartiging voor leerlingen met autisme op regionaal en landelijk niveau. Het regionale netwerk RIAN is beëindigd; de opgedane ervaringen worden benut om nieuwe vormen van samenwerking te verkennen.

Werkgroep Wetenschap

In 2025 heeft de werkgroep Wetenschap zich gericht op het verkennen van onderzoeksvragen die voortkomen uit de toenemende verzwaring van de doelgroep binnen het speciaal onderwijs en de landelijke beweging richting inclusief onderwijs.

Daarnaast is een mogelijke samenwerking met stichting Pleysier bij samenwerking met de wetenschap verkend. Door praktische belemmeringen is besloten om zelfstandig de samenwerking met de wetenschap verder te verkennen en door te ontwikkelen en externe partijen, waaronder kennisinstituten, te betrekken bij de verdere verkenning.

2.6 HUISVESTING

Nieuwbouw VSO Oegstgeest

De voorbereidingen voor de nieuwbouw van VSO Oegstgeest op de Endegeesterstraatweg bereikten in 2025 een belangrijke fase, waarin onderzoeken, ontwerpkeuzes en technische uitwerkingen elkaar in hoog tempo opvolgden.

Het bouwterrein

Een bijzonder element in de voorbereidingsfase betrof het archeologisch onderzoek op het bouwterrein. De locatie, gelegen aan de historische grens van het voormalige Romeinse Rijk, vroeg om een zorgvuldig onderzoekstraject. Inmiddels zijn de werkzaamheden van de archeologen afgerond en uit het officiële advies van Erfgoed Leiden is gebleken dat een vervolgonderzoek nodig is op een stukje van het terrein. Dit zal gebeuren wanneer de grond bouwrijp wordt gemaakt, zodat de volgende fase richting realisatie kan worden ingezet. Ook de netcongestie is een uitdaging waarvoor we met alle betrokken partijen oplossingen zoeken.

Binnenruimtes: praktijk, sport en specialisaties

Het doel is een leeromgeving te realiseren die optimaal aansluit bij onze pedagogisch-didactische visie en die rust, structuur en functionaliteit combineert. Binnen het bouwteam is daartoe intensief gewerkt aan de verdere detaillering van de binnenruimtes.

Ook de nieuwe gymzalen krijgen concreet vorm. In constructief overleg met de Oegstgeester sportverenigingen wordt gezocht naar een evenwicht tussen de onderwijsdoelstellingen van de school en de wensen vanuit de lokale gemeenschap.

Buitenruimte: beweging, ontspanning en ontmoeting

De buitenruimte vormt een integraal onderdeel van het ontwerp. Het ontwerp omvat onder meer een uitnodigend speelplein, veilige sport- en beweegroutes en een groene tuin die ruimte biedt voor rust en ontmoeting.

Niet alle ambities bleken binnen het beschikbare budget realiseerbaar. Zo is besloten de aanleg van een tuinkas vooralsnog niet op te nemen in de uitvoering.

Door de diverse vraagstukken en de overschrijding van het door de gemeente afgegeven bouwbudget is het niet gelukt om de oorspronkelijke planning te halen om eind 2025 het Definitief Ontwerp (DO) op te leveren.

Doorkijk naar 2026 en verder

Als bouwheer van de school heeft de LKO veel overleg met de gemeente Oegstgeest, die de nieuwbouw financiert. Ondanks de hierboven genoemde ingewikkelde vraagstukken, overheerst het beeld van een jaar waarin samenwerking, zorgvuldigheid en gedeelde ambitie centraal stonden. Wij koersen erop dat onze leerlingen begin 2028 in het nieuwe gebouw van start kunnen.

Duurzaamheid

In de keuzes in het ontwerp van de nieuwe school heeft duurzaamheid een grote rol gespeeld. Ook bij de netcongestie wordt bekeken hoe dit op een duurzame manier kan worden opgelost. Op de daken van twee van onze locaties liggen al een aantal jaren zonnepanelen en voor een derde locatie wordt die mogelijkheid onderzocht.

In het inkoopbeleid dat in 2025 en begin 2026 geactualiseerd is, is opgenomen dat de LKO streeft naar duurzaam en maatschappelijk verantwoord inkopen.

3 LEERLINGEN EN ONDERWIJSPRESTATIES

3.1 LEERLINGEN

De bekostiging vanuit het Rijk is gebaseerd op de leerlingtellingen per 1 februari. De ontwikkeling van de leerlingaantallen toont het volgende beeld:

	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25
Totaal SO	302	337	353
Totaal VSO	780	809	851
	1.082	1.146	1.204
<i>Aandeel SO leerlingen</i>	27,9%	29,4%	29,3%
<i>Aandeel VSO leerlingen</i>	72,1%	70,6%	70,7%
Leo Kannerschool SO	164	171	175
De Musketier SO	106	112	114
De Schatkist	-	12	15
Leo Kannerschool VSO	302	302	300
PC Hoofthcollege	135	156	173
Leo Kannercollege	311	303	303
De Schans	64	73	72
School zonder Muren	-	17	52
Totaal	1.082	1.146	1.204
Waarvan Cumi leerlingen	84	89	92

Bovenstaand overzicht betreft alleen de bekostigde leerlingen.

Het totaal aantal leerlingen op LKO-niveau vertoont een stijgende lijn. Voor een prognose van de leerlingaantallen per 1 februari 2026 en verder, en een nadere toelichting daarop, verwijzen we naar de continuïteitsparagraaf.

De leerlingen komen uit de volgende samenwerkingsverbanden:

Nr. SWV	Samenwerkingsverband	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25	Nr. SWV	Samenwerkingsverband	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25
PO0001	SWV Reformatorisch PO	2	2	3	VO0001	SWV Ver. Reformatorisch Pass. Ond. voor VO	2	2	1
PO2703	SWV PO Noord-Kennemerland	1	1	1	VO2605	SWV VO Zuid-Utrecht	1	1	1
PO2704	SWV PO Zuid-Kennemerland	-	1	-	VO2705	SWV V(S)O Zuid-Kennemerland	4	1	3
PO2708	SWV PO Amstelronde passend onderwijs	1	1	-	VO2708	SWV VO Amsterdam	1	-	-
PO2710	SWV Passend Ond.Haarlemmermeer	8	10	8	VO2709	SWV VO Amstelland en de Meerlanden	17	14	10
PO2711	SWV Passend Onderwijs IJmond	-	1	-	VO2801	SWV Passend Onderwijs VO2801	247	273	290
PO2801	SWV Pas. Prim. ond. Leiden	84	86	89	VO2802	SWV VO/VSO Midden-Holland en Rijnstreek	97	98	108
PO2802	SWV PO Delfland	20	20	19	VO2803	SWV V(S)O Duin-en Bollenstreek	184	179	194
PO2803	SWV PO Westland	1	1	2	VO2806	SWV V(S)O Zuid Holland West	118	132	126
PO2806	SWV PPO Rotterdam	3	2	2	VO2807	SWV Passend VO Zoetermeer	92	90	101
PO2812	SWV PO Duin en Bollenstreek	58	59	76	VO2808	SWV VO Westland	2	1	2
PO2813	SWV PO Rijnstreek	19	25	21	VO2809	SWV VO Delfland	12	11	8
PO2814	SWV PO Midden Holland	25	21	21	VO2810	SWV Koers VO	4	3	4
PO2815	SWV Passend PO Haaglanden (SPPOH)	20	23	24	VO2812	SWV VO Voorne-Putten-Rozenburg	-	1	-
PO2817	SWV PO 28-17 Zoetermeer	58	82	85	VO2813	Vereniging SWV VO Noordelijke Drechtsteden	-	-	1
PO2818	SWV PPO Aan Den IJssel	1	1	-	VO2511	St SWV PVO Barneveld-Veenendl	-	1	1
PO3002	SWV PO. Roosendaal-Moerdijk eo	-	1	1	VO2704	SWV VO Midden Kennemerland - VO2704	-	1	-
PO2702	SWV De Westfriese Knoop	-	-	1	VO3005	SWV VO de Meierij - VO3005	-	1	1
O		301	337	353			781	809	851
							1.082	1.146	1.204

De leerlingen komen uit de volgende gemeenten:

Woonplaats	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25	Woonplaats	1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25
ALPHEN AAN DEN RIJN	72	86	92	NIEUWKOOP	21	19	18
AMSTERDAM	1	1	0	NOORDOOSTPOLDER	1	-	-
BODEGRAVEN-REEUWIJK	13	11	12	NOORDWIJK	40	39	51
DELFT	3	4	2	NOORDWIJKERHOUT	3	0	0
DORDRECHT	0	0	1	OEGSTGEEST	38	41	43
EMMEN	2	0	1	OISTERWIJK	0	1	1
GOUDA	10	11	9	Onbekend	2	1	2
HAARLEM	2	2	2	PIJNACKER-NOOTDORP	14	14	15
HAARLEMMERMEER	23	21	12	RIJSWIJK	18	18	20
HEEMSKERK	0	1	0	ROTTERDAM	1	1	1
HEEMSTEDEN	1	1	1	'S-GRAVENHAGE	79	88	85
HILLEGOM	23	23	23	'S-HERTOGENBOSCH	0	1	1
HOORN	1	0	0	TEYLINGEN	54	57	59
KAAG EN BRAASSEM	24	33	36	UITHOORN	2	1	1
KATWIJK	110	109	120	UTRECHTSE HEUVELRUG	1	1	0
KRIMPENERWAARD	2	2	0	VELSEN		1	0
LAARBEEK	0	1	0	VIJFHEERENLANDEN	1	0	0
LANSINGERLAND	19	14	13	VOORNE AAN ZEE	0	1	0
LEEWARDEN	0	1	0	VOORSCHOTEN	37	36	32
LEIDEN	163	171	189	WADDINXVEEN	11	8	12
LEIDERDORP	34	37	41	WASSENAAR	19	16	16
LEIDSCHENDAM-VOORBURG	37	39	38	WESTLAND	5	7	9
LISSE	26	32	36	ZOETERMEER	145	168	184
MEPPEL	0	1	0	ZOETERWOUDE	14	16	17
NIEUWEGEIN	1	1	1	ZUIDPLAS	9	9	8
					1.082	1.146	1.204

3.2 ONDERWIJSPRESTATIES

OPBRENGSTEN

De onderwijsresultaten zijn in de analysegesprekken met het CvB besproken en toegelicht. De locaties hebben bepaald welk niveau voor Nederlands, rekenen en wiskunde zij van hun leerlingen verwachten bij einduitstroom, passend bij wat deze groep leerlingen aankan. Uit de analysegesprekken blijkt dat het streefniveau voor Nederlands op de meeste locaties wordt gehaald. Het streefniveau voor rekenen en wiskunde wordt niet op iedere locatie behaald. Om te sturen op het behalen van de streefniveaus voor rekenen en wiskunde faciliteert het CvB regelmatig overleg en kennisdeling tussen onderwijskundig begeleiders van de verschillende locaties en congres-/ studiebezoeken. Daarnaast wordt iedere locatie ondersteund met onderwijskundig advies vanuit de staf kwaliteit, zodat teams gericht kunnen werken aan het optimaliseren van het reken- en wiskundeonderwijs.

De locaties hebben ook een streefniveau bepaald voor de sociale en maatschappelijke competenties. De duiding van deze resultaten is nog in ontwikkeling. Locaties onderzoeken op welke manier de resultaten het beste zichtbaar gemaakt kunnen worden (een standaard meetinstrument, observaties, notulen). Dit geldt met name voor burgerschap. Het CvB stuurt dit proces door orthopedagogen te faciliteren in kennisdeling en samenwerking. Daarnaast ontvangen locaties ook hierin ondersteuning vanuit de stafadviseur kwaliteit.

De onderwijsresultaten (inclusief uitstroomgegevens) van iedere locatie zijn te vinden in de schoolgidsen van de locaties. Een aantal locaties heeft een locatie-analyse opgesteld waarin de onderwijsresultaten zijn opgenomen.

3.3 INZET NPO-GELDEN

Met ingang van 1 augustus 2021 ontvangt de LKO gelden uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Deze middelen moeten worden ingezet voor 1 augustus 2025. Het Nationaal

Programma Onderwijs is gericht op het herstel van Covid-gerelateerde vertragingen van leerlingen op diverse terreinen.

De NPO-gelden hebben we volledig toegewezen aan de locaties op basis van de leerlingaantallen, waarbij iedere locatie middelen heeft overgedragen aan de School zonder Muren op basis van het aantal leerlingen dat bij School zonder Muren is ondergebracht. Er zijn geen NPO-gelden bovenschools ingezet.

Er is een risico dat we in directe relatie met de NPO-inzet te maken krijgen met te betalen transitievergoedingen en mogelijke uitkeringslasten voor medewerkers die we op basis van de NPO-gelden tijdelijk in dienst nemen. De omvang van deze risico's is lastig in te schatten, en het is de vraag of deze ook daadwerkelijk geëffectueerd worden. Om die reden hebben wij daarvoor geen reservering vooraf gemaakt uit de NPO-gelden, maar betalen we deze kosten, mochten die aan de orde zijn, te zijner tijd uit eigen middelen, ten laste van de algemene reserve.

De LKO-locaties hebben de schoolscan uitgevoerd. De informatie die hieruit naar voren is gekomen, hebben zij verwerkt in hun jaarplan. De betrokkenheid van medewerkers en ouders werd hierdoor geïntegreerd in de bestaande medezeggenschap van het jaarplan. Daarmee is instemming vanuit de medezeggenschap verkregen.

In onderstaande tabel zijn de ontvangsten en bestedingen in 2025 per locatie opgenomen:

	100 BOV	110 SOO	120 MUS	130 PCH	140 SCH	150 VSOO	160 LKC	170 SZM	TOTAAL		
Ontvangsten in 2025											
Rijksbijdragen	€ - €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	-	
Overige	€ - €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	-	
Totaal	€ - €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	-	
Bestedingen 2025											
Loonkosten	€ - €	57.482 €	26.941 €	34.241 €	32.343 €	- €	- €	- €	- €	151.007	84,1%
Inhuur	€ - €	- €	12.090 €	7.244 €	- €	- €	- €	- €	- €	19.334	10,8%
Overige personeelskosten	€ - €	13 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	13	0,0%
Afschrijvingen	€ - €	3.844 €	4.361 €	303 €	- €	361 €	- €	- €	- €	8.869	4,9%
Overige kosten	€ - €	- €	390 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	390	0,2%
Totaal	€ - €	61.339 €	43.782 €	41.788 €	32.343 €	361 €	- €	- €	- €	179.613	100,0%
Saldo 2025	€ - €	-61.339 €	-43.782 €	-41.788 €	-32.343 €	-361 €	- €	- €	- €	-179.613	

Het merendeel van de ingezette middelen wordt besteed aan personele inzet (loonkosten en daarnaast externe inhuur van personeel en overige personeelskosten).

Circa 10,8% (€ 19.334) is besteed aan inhuur van extern personeel. De overige kosten hebben vooral betrekking op afschrijvingen op onderwijskundige materialen en inzet op activiteiten en culturele vorming.

Als we kijken naar de ingezette middelen per interventie, dan is het beeld als volgt:

	100	110	120	130	140	111	160	102		
Interventies inzetpercentage 2025	BOV	SOO	MUS	PCH	CUR	VSOO	LKC	SZM	TOTAAL	
A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij de spijkere	0%	0%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	2%	
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkere	0%	0%	20%	0%	0%	0%	0%	0%	5%	
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	0%	0%	12%	9%	0%	0%	100%	0%	5%	
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	0%	0%	10%	20%	0%	0%	0%	0%	7%	
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	0%	0%	35%	66%	100%	100%	0%	100%	42%	
F. Faciliteiten en randvoorwaarden: Activiteiten die randvoorwaardelijk/ ondersteunend zijn voor interventies (A-E), ouderbetrokkenheid en digitale technologie	0%	100%	15%	5%	0%	0%	0%	0%	39%	
G. Overig: uitsluitend bedoeld voor dotaties aan voorzieningen voor transitievergoedingen, de voorziening verrekening uitkeringskosten en/of dotatie aan een bestemmingsreserve NPO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
	0%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
Interventies bedragen										
A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij de spijkere	€ -	€ -	€ 3.503	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 3.503	2,0%
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkere	€ -	€ -	€ 8.756	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 8.756	4,9%
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	€ -	€ -	€ 5.254	€ 3.761	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 9.015	5,0%
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	€ -	€ -	€ 4.378	€ 8.358	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 12.736	7,1%
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	€ -	€ -	€ 15.324	€ 27.580	€ 32.343	€ 361	€ -	€ -	€ 75.608	42,1%
F. Faciliteiten en randvoorwaarden: Activiteiten die randvoorwaardelijk/ ondersteunend zijn voor interventies (A-E), ouderbetrokkenheid en digitale technologie	€ -	€ 61.339	€ 6.567	€ 2.089	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 69.996	39,0%
G. Overig: uitsluitend bedoeld voor dotaties aan voorzieningen voor transitievergoedingen, de voorziening verrekening uitkeringskosten en/of dotatie aan een bestemmingsreserve NPO	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	0,0%
	€ -	€ 61.339	€ 43.782	€ 41.788	€ 32.343	€ 361	€ -	€ -	€ 179.613	100,0%

Uit bovenstaande tabellen blijkt dat het merendeel van de middelen is ingezet op de interventies E (extra inzet van personeel en ondersteuning) en F (Faciliteiten en randvoorwaarden).

De NPO-gelden zijn per 31 juli 2025 (meer dan) volledig besteed.

4 PERSONEELSBELEID

Het verruimen van ontwikkelings- en carrièremogelijkheden voor medewerkers

We zien professionalisering als een belangrijk aspect in het optimaliseren van onze kwaliteit. Professionalisering draagt bij aan de kwaliteit en de ontwikkeling van het onderwijs. De LKO zet zich dan ook in om medewerkers te ontwikkelen, expertise te delen, kennis te vergroten en medewerkers te behouden. Om de eigen(wijs)heid te ontwikkelen heeft de LKO diverse acties in gang gezet, zoals het faciliteren van toegang tot wetenschappelijke kennis en het faciliteren van kennis door ontmoeting (pop-ups, bijeenkomsten nieuwe medewerkers).

De LKO is een opleidingsschool binnen het partnerschap 'OPLIS 2.0' en samen met de Hogeschool Leiden hebben wij ons ingezet op het plaatsen van (meer) stagiaires in het speciaal (voortgezet) onderwijs. Samen met de Hogeschool Leiden leiden wij studenten op tot leerkracht. Deze samenwerking heeft geresulteerd dat wij in 2025, als onderdeel van een bredere pilot, een eerste LIO-stagiaire van de PABO hebben geplaatst. In 2025 waren nog niet alle opleidingsplekken binnen het VSO vervuld. In 2026 blijven wij daarom inzetten op het bekend maken van het VSO bij de PABO en het uitbreiden en vervullen van stageplekken binnen onze stichting. Naast dat wij als opleidingsschool studenten willen opleiden, zijn de studenten ook onze medewerkers van de toekomst.

Naast het stichtingsbrede ontwikkelaanbod heeft elke locatie een eigen ontwikkelingsagenda, die de locatie kan invullen passend bij de schoolontwikkeling, de locatie-jaarplandoelen en de behoeften van de medewerkers. Ontwikkeling kan collectief en individueel plaatsvinden. Het kan gaan om formele of informele scholing, inhouse trainingen en studiedagen, *peer to peer* netwerken en ook om externe trainingen en volledige studies die de LKO voor medewerkers (mede)financiert en faciliteert.

Uitwisselen van kennis en ervaring

Het bestuursbureau van de LKO is samen met diverse andere schoolbesturen en -organisaties gehuisvest in het Huis van het Onderwijs. Een van de doelstellingen is de onderlinge samenwerking tussen organisaties in het Huis van het Onderwijs te bevorderen. Het uitwisselen van kennis en ervaring op het gebied van (strategisch) personeelsbeleid en het samen opleiden van auditoren en uitvoeren van audits bij de andere organisatie(s) zijn concrete voorbeelden van deze samenwerking.

Administratiekantoor

De LKO is per 1 januari 2025 overgegaan naar een ander administratiekantoor en een nieuw personeelsinformatiesysteem. Binnen de afdeling HR heeft 2025 in het teken gestaan van deze nieuwe samenwerking en overgang, optimalisatie en voorbereiding van AFAS. We verwachten in de loop van 2026 de meeste optimalisaties te hebben vormgegeven.

CAO

In 2025 is er uitvoering gegeven aan de verplichtingen die voortvloeien uit de CAO zoals het aanpassen en herwaarderen van diverse functiebeschrijvingen. In de eerste helft van 2026 gaan wij bekijken welke aanpassingen wij gaan doen op basis van de CAO 2025 – 2027. We kijken specifiek naar de stagevergoedingen en de waarnemingstoeslag voor het vervangen van een leraar door een OOP'er.

Toelichting over hoe het personeelsbeleid wordt afgestemd op de onderwijskundige visie en opgaven waar de scholen voor staan:

In de begrotingsgesprekken zijn de onderwijskundige doelen voor 2025 per locatie geïnventariseerd. Deze onderwijskundige doelen zijn afkomstig uit de jaarplannen van de locaties en gerelateerd aan de schoolplannen. In de begrotingsgesprekken is geïnventariseerd hoe de personele middelen ingezet gaan worden om deze doelen te realiseren. Tijdens dit gesprek adviseert de kwaliteitsadviseur of de inzet voldoende is afgestemd op de onderwijskundige visie en opgaven van de school.

Toelichting op de wijze waarop het personeelsbeleid wordt geïmplementeerd, gemonitord en geëvalueerd (inclusief de wijze waarop het bestuur de dialoog over het strategisch personeelsbeleid met leraren en schoolleiders heeft ingericht).

In het MT en het directeurenoverleg worden de strategische koers, stichtingsbeleid en kaders voorbereid en de uitvoering ervan gevolgd. Het (personeels)beleid wordt voorgelegd aan het CvB en aan de directeuren (directeurenoverleg). Het (personeels)beleid is kaderstellend; de uitvoering en implementatie vindt plaats op de locaties. In diverse overleggen wordt onder meer het (personeels)beleid geëvalueerd en gemonitord. Los van de formele gesprekken bekijkt de locatiedirecteur in ieder geval twee keer per jaar, eventueel samen met de controller en de HR-adviseur, of de bedrijfsmatige gegevens (zowel financieel als op HR) in lijn zijn met de verwachtingen en of er nog bijzonderheden zijn waarbij ondersteuning nodig is. Daarnaast vindt er tweejaarlijks een tevredenheidsonderzoek en audit plaats. In het tweejaarlijkse tevredenheidsonderzoek monitort de LKO het personeelsbeleid met vragen zoals; het werk geeft medewerkers energie, de school maakt goed gebruik van de talenten van medewerkers en medewerkers voeren regie over hun werkplezier, vitaliteit en inzetbaarheid. In 2025 heeft er een audit plaatsgevonden binnen het domein mensen. Iedere locatie heeft, passend bij zijn locatie, een auditvraag gesteld en een rapport ontvangen.

Sinds eind 2024 kunnen medewerkers van de locatie een aantal keer per schooljaar op een informele manier in gesprek met het CvB.

Banenafsprak

De banenafsprak is een afspraak tussen het kabinet en werkgevers. Zij hebben afgesproken om te zorgen voor 125.000 extra banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dat is nog niet gehaald. Op dit moment voldoen wij ook nog niet aan het gewenste aantal. Mogelijk zijn er meer medewerkers binnen de stichting die onder de banenafsprak zouden kunnen vallen. Met de komst van het nieuwe personeelsinformatiesysteem krijgen we meer inzicht bij nieuwe medewerkers. Met de onderwijsregio hebben wij verschillende partijen uitgenodigd om gezamenlijk meer bewustwording te creëren. In 2026 gaan wij hiermee door en bekijken wij hoe wij de banenafsprak verder gaan vormgeven.

Personele kengetallen

Er zijn minimale verschillen in het personeelsbestand ten opzichte van 2024. Wat opvalt is dat de uitstroom van medewerkers op eigen verzoek na 2023 is gedaald van 38, in 2024 naar 33 en in 2025 naar 19 medewerkers. Het is niet direct te duiden of er een link is met onze ambitie om medewerkers te binden en te boeien aangezien er meer (omgevings)factoren kunnen meespelen bij de keuze om bij de LKO te blijven werken.

In onderstaand overzicht staan de aantallen en fte-omvang van het personeelsbestand ultimo 2025 in vergelijking met ultimo 2024:

	Aantal medewerkers 31-12-2024	FTE (incl BAPO) 31-12-2024	Aantal medewerkers 31-12-2025	FTE (incl BAPO) 31-12-2025
CvB	1	1,0	1	1,0
Directie (incl. adjunct-directeuren)	7	6,7	6	5,5
Onderwijsondersteunend personeel (OOP)	142	111,3	139	108,9
Onderwijzend personeel (OP)	169	133,4	171	133,5
Totaal exclusief stagiaires	319	252,4	317	248,9
Stage	8	4,0	11	5,3
Totaal inclusief stagiaires	327	256,4	328	254,2

Op peildatum 31 december 2025 waren er 2 medewerkers minder in dienst dan op peildatum 31 december 2024 (exclusief stagiaires), het aantal fte is met 3,5 gedaald.

Formatie	31-12-2024	%	31-12-2025	%	Verschil
Aantal parttime medewerkers	239	73,1%	251	76,5%	12
Aantal fulltime medewerkers	88	26,9%	77	23,5%	-11
Totaal aantal medewerkers inclusief stagiaires	327	100,0%	328	100,0%	1
Aantal parttime fte	168,4	65,7%	177,2	69,7%	8,8
Aantal fulltime fte	88,0	34,3%	77,0	30,3%	-11,0
Totaal aantal fte inclusief stagiaires	256,4	100,0%	254,2	100,0%	-2,2
Formatie exclusief stagiaires	31-12-2024	%	31-12-2025	%	Verschil
Aantal parttime medewerkers	231	72,4%	240	75,7%	9
Aantal fulltime medewerkers	88	27,6%	77	24,3%	-11
Totaal aantal medewerkers exclusief stagiaires	319	100,0%	317	100,0%	-2
Aantal parttime fte	164,4	65,1%	171,9	69,1%	7,4915
Aantal fulltime fte	88,0	34,9%	77,0	30,9%	-11
Totaal aantal fte exclusief stagiaires	252,4	100,0%	248,9	100,0%	-3,5085

Verdeling naar leeftijden

De verdeling naar leeftijdscategorieën (peildatum 31 december 2025):

	Aantal	%	Cum %	Fte	%	Cum %
<25	5	1,6%	1,6%	3,9	1,6%	1,6%
25-34	55	17,4%	18,9%	46,1	18,5%	20,1%
35-44	101	31,9%	50,8%	75,5	30,3%	50,4%
45-54	88	27,8%	78,5%	70,0	28,1%	78,6%
55-59	30	9,5%	88,0%	23,9	9,6%	88,2%
60+	38	12,0%	100,0%	29,5	11,8%	100,0%
Totaal exclusief stagiaires	317	100,0%	100,0%	248,9	100,0%	100,0%

Uit het overzicht blijkt dat het merendeel van de medewerkers (50,8%) jonger is dan 45 jaar. Circa 12% van de medewerkers is 60 jaar of ouder.

Personeelsverloop

In 2025 zijn in totaal 39 nieuwe aanstellingen gerealiseerd. Dit zijn nieuwe reguliere aanstellingen en aanstellingen op grond van vervanging. In totaal zijn 35 medewerkers uit dienst getreden.

Overzicht medewerkers in- en uitdienst 2025 (exclusief stagiaires)	Aantal
Nieuw in dienst	39
Uit dienst op eigen verzoek	19
Ziek uit dienst	3
Ontbinding met wederzijds goedvinden	0
Afloop contract (inclusief einde vervanging)	8
Gepensioneerd	5
Overleden in actieve dienst	0

Het aantal medewerkers, dat op eigen verzoek uit dienst gegaan is, laat in 2025 een daling

zien. In de komende periode worden met de locatiedirecteuren de vertrekredenen geduid.

Verklaringen Omtrent het Gedrag (VOG's)

Tabel tijdige aanwezigheid VOG:

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	39	<5	-
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met VOG-verplichting	-	-	-
Totaal	39	<5	-

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in verslagjaar 2025 uit te voeren. Er was één VOG te laat aanwezig. We werken sinds dit jaar met een nieuw personeelsinformatiesysteem. Door het invullen van een foutief e-mailadres, stopte de workflow. Dat werd te laat opgemerkt, doordat dit in de zomervakantie gebeurde. De werkwijze is inmiddels geëvalueerd en er zijn aanscherpingen in het proces aangebracht.

In de periode van 17 juli tot en met 17 oktober 2025 was er een storing bij het Openbaar Ministerie. Voor de nieuwe medewerkers waar een VOG voor is aangevraagd en die is afgegeven in die periode, is besloten geen nieuwe VOG aan te vragen.

Ziekteverzuim

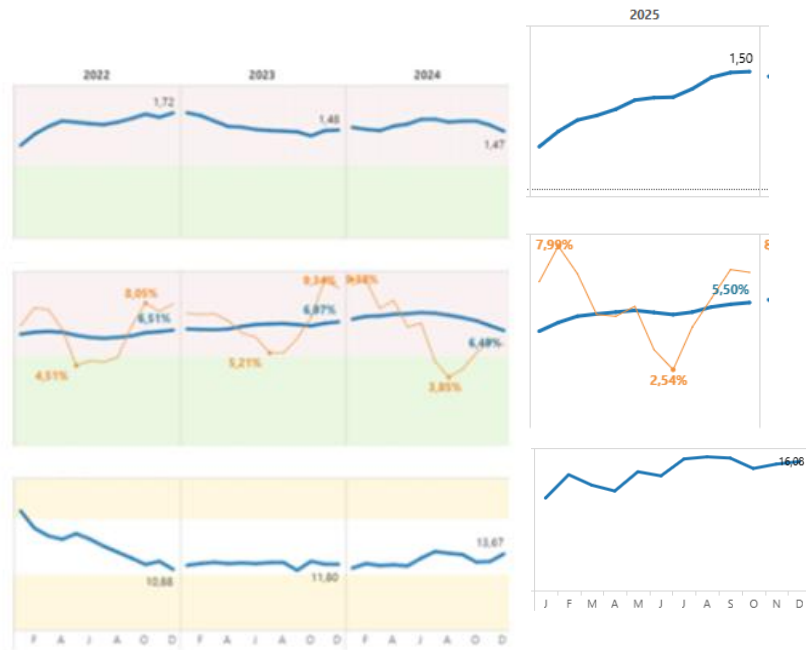
Onderstaande tabel geeft de ziekmeldingsfrequentie (ZMF) van 2024 en 2025 per locatie weer. Dit is het gemiddelde aantal ziekmeldingen per medewerker per jaar. Daarnaast is het gemiddelde ziekteverzuimpercentage (ZVP) opgenomen. De laatste kolom is de gemiddelde ziekteverzuimduur in dagen (GZVD).

Locatie	2025 ZMF	2025 ZVP	2025 GZVD	2024 ZMF	2024 ZVP	2024 GZVD
Leo Kannercollege	1,62	4,6%	17,70	1,46	8,19%	16,73
PC Hoofthcollege	1,41	4,6%	10,95	1,03	6,45%	21,69
Leo Kannerschool VSO	1,58	6,5%	16,62	1,7	5,61%	7,68
Leo Kannerschool SO	1,53	6,3%	19,81	1,36	6,00%	15,69
Musketier	1,55	7,9%	18,70	1,83	6,59%	8,63
De Schans	1,58	5,8%	11,68	1,2	8,63%	37,64
School zonder Muren	1,07	1,40%	5,5	1,33	1,90%	6
Bestuursbureau	0,64	1,3%	7,10	0,75	3,07%	32,43

Het gemiddelde verzuimpercentage over 2025 bedraagt 5,5% en de gemiddelde meldingsfrequentie over 2025 bedraagt 1,50.

De arbodienst heeft over de periode 1 augustus 2023 tot 1 augustus 2024 een verzuimanalyse uitgevoerd. Wij zijn in afwachting van de verzuimanalyse over de periode 1 augustus 2024 tot 1 januari 2026. Na ontvangst van deze analyse wordt bekeken of er in 2026 stichtingsbrede acties nodig zijn.

In onderstaande grafieken is de ontwikkeling van het ziekteverzuimpercentage opgenomen gedurende de jaren 2022 t/m 2025 op LKO-totaalniveau, met boven in de ZMF (ziekmeldingsfrequentie afgelopen 12 maanden), daaronder het ZVP (ziekteverzuimpercentage) en onderaan de GZVD (gemiddelde ziekteverzuimduur):



Kanttekening: de percentages in de grafiek over de periode tot en met 2024, betreffen de percentages over de maand december. Het gemiddelde verzuimpercentage over 2024 bedraagt 6,37% en de gemiddelde meldingsfrequentie over 2024 bedraagt 1,43.

5 SOCIALE VEILIGHEID EN GELIJKE BEHANDELING

5.1 SOCIALE VEILIGHEID LEERLINGEN

De locaties brengen de sociale veiligheid van de leerlingen jaarlijks in kaart. De resultaten zijn in het analysegesprek met het CvB besproken en toegelicht. Er doen zich geen bijzonderheden voor. Uit de analysegesprekken blijkt dat locaties kritisch kijken naar de sociale veiligheid. Zij kijken hierbij niet alleen naar het klimaat op school, maar ook naar de veiligheid van leerlingen in de online omgeving.

5.2 (SOCIALE) VEILIGHEID MEDEWERKERS

Iedere twee jaar vindt er een tevredenheidsonderzoek plaats. Onderdeel van dit onderzoek zijn vragen over veiligheids- en gezondheidsaspecten, de arbeidsomstandigheden en de werkdruk. Uit het tevredenheidsonderzoek, dat is afgenomen in 2024, zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen. Daarnaast wordt op de locaties ook de werkdrukbeleving gemonitord, zoals afstemming over het werkverdelingsplan.

In 2025 zijn de Risico Inventarisatie en Evaluaties (RI&E's) opnieuw afgenomen. Dit leverde enkele kleine aandachtspunten op die door de locaties zijn opgepakt. Daarnaast heeft de medewerker met de taak preventiemedewerker in 2025 de benodigde opleiding gevolgd. De invulling van de taak preventiemedewerker zal in 2026 verder worden vormgegeven.

5.3 GELIJKE BEHANDELING

De LKO streeft naar een gelijke behandeling van zowel leerlingen als medewerkers. Locaties zijn integraal verantwoordelijk. De inzet van het personeelsbeleid wordt onderling besproken. .

5.4 KLACHTEN

Wij handelen klachten zoveel mogelijk af op de plek waar het is ontstaan. Het lukt ons nog steeds om binnen de locaties in gesprek en in verbinding te blijven met alle belanghebbenden. Tevens zien we dat de vertrouwenspersonen ook door ouders worden gevonden. Na contact met de vertrouwenspersonen mondt de onvrede daardoor vaak niet uit in een formele klacht. Het is goed dat ouders verschillende wegen bewandelen om hun teleurstelling bespreekbaar te maken.

OVERZICHT KLACHTEN 2025 PER LOCATIE EN STICHTINGSBREED

Leo Kannerschool SO	0
Leo Kannerschool VSO	1 klacht met betrekking tot langdurig schorsen, die op locatie afgehandeld is.
Leo Kannercollege	0
De Musketier	1 klacht met betrekking tot schorsing en geen passend onderwijsaanbod. Deze klacht is in tweede instantie ingediend bij het bestuur omdat afhandeling op de locatie nog niet voldoende was voor

	de ouder en leerling.
P.C. Hoofthoofcollege	3 klachten. Een klacht over het te laat op de website plaatsen van de lotingsprocedure bij een uitgelote leerling. Deze klacht is ingetrokken toen de leerling alsnog geplaatst kon worden. Een klacht over schorsing en een klacht over het niet meer mogen volgen van het reguliere programma door een leerling, waarbij een vervangend leeraanbod is ingezet. De klachten zijn (voorlopig) naar tevredenheid opgepakt.
Bestuur	1 klacht over schorsing en geen passend onderwijsaanbod (de Musketier). Met de ouder samen is de situatie geëvalueerd en zijn leerpunten (met name over communicatie) benoemd en schriftelijk bevestigd. Daarmee was de klacht naar tevredenheid afgehandeld.
School zonder Muren	0

5.5 JAARVERSLAG VERTROUWENSPERSONEN

Behandelde casussen

In 2025 is er 12 keer contact opgenomen met de vertrouwenspersonen. Ten opzichte van vorig jaar is dit een toename (in 2024 3 keer). De reden hiervoor is niet eenduidig vast te stellen. Mogelijke verklaringen zijn een grotere zichtbaarheid van de vertrouwenspersoon, bredere maatschappelijke aandacht voor sociale veiligheid en ontwikkelingen binnen de organisatie.

Het betrof 8 meldingen van medewerkers, 1 melding van een leerling en 3 meldingen van ouders. De meldingen kwamen vanuit verschillende locaties binnen de organisatie.

De meldingen van medewerkers hadden betrekking op situaties die door betrokkenen als onveilig of onwenselijk werden ervaren, bijvoorbeeld doordat men zich niet gehoord of serieus genomen voelde of zorgen had over de werksituatie. De meldingen van ouders hadden betrekking op zorgen over de onderwijssituatie van hun kind en het gevoel onvoldoende gehoord te worden. De melding van de leerling ging over het zich onveilig en onprettig voelen op school.

Deze kwalificaties zijn gebaseerd op de beleving van de melder en vragen per casus om nadere duiding en beoordeling.

In alle casussen zijn meerdere contactmomenten geweest met de vertrouwenspersoon. Zes casussen zijn inmiddels afgerond, zes lopen door in 2026.

Evaluatie van de doelen uit 2025:

De doelen voor 2025 waren:

- In kaart brengen van de sociale kaart. De vertrouwenspersonen hebben zicht op personen/instanties waarnaar kan worden doorverwezen.
- De nieuwe interne vertrouwenspersoon start en volgt de opleiding vertrouwenspersoon.

Beide doelen zijn behaald. De sociale kaart is af en actueel. De nieuwe vertrouwenspersoon heeft de opleiding met goed gevolg afgerond. Om die reden is de overeenkomst met de externe vertrouwenspersoon beëindigd.

De doelen voor 2026 zijn:

- De vertrouwenspersonen blijven zorgen voor voldoende zichtbaarheid binnen de locaties.

Werkwijze: de vertrouwenspersonen bezoeken de verschillende Kanner locaties. Zij stemmen per locatie af in welke vorm dat het meest passend is.

- De vertrouwenspersonen zijn bekend bij de MR.

Werkwijze: De vertrouwenspersonen nodigen zichzelf een keer uit op een MR-vergadering.

Klokkenluiders

Er zijn geen meldingen bij het meldpunt voor klokkenluiders binnengekomen.

6 FINANCIEN

In dit hoofdstuk lichten we de balans en de staat van baten en lasten toe. De cijfers zijn ontleend aan de jaarrekening 2025 zoals in dit verslag is opgenomen.

6.1 FINANCIEEL BELEID, PLANNING & CONTROL

Het financieel beleid is gericht op de continuïteit en kwaliteit in ons dagelijks onderwijs op de locaties en de innovatieprojecten en -trajecten in en buiten onze locaties in al haar aspecten en dimensies voor de korte, middellange en lange termijn. Centraal staat steeds de balans tussen de eisen van het onderwijs (het primaire proces) en het financiële perspectief. De LKO streeft naar een solide financiële en bedrijfseconomische basis met een jaarlijks (structureel) sluitende exploitatie (los van gewenste afbouw van eventueel bovennormatief vermogen), voldoende reserves en adequate voorzieningen. Het financieel beleid moet zoveel mogelijk bedrijfseconomische risico's afdekken en is er primair op gericht een goede basis te bieden voor de uitvoering van de onderwijskundige doelstellingen. Eventueel aanwezig bovennormatief vermogen wordt afgebouwd door inzet op niet structurele doelen en ontwikkelingen.

Het positieve resultaat over 2025 is in belangrijke mate incidenteel van aard. Dit leidt tot een tijdelijke toename van het eigen vermogen. Vanuit bestuurlijk perspectief is dit geen doel op zich. De LKO stuurt op een verantwoorde balans tussen het inzetten van middelen voor de maatschappelijke opdracht en het behouden van voldoende financiële weerbaarheid.

Het eigen vermogen van de LKO is historisch opgebouwd vermogen uit voorgaande jaren. De huidige omvang van het eigen vermogen vraagt om bewuste keuzes in de komende jaren. De LKO zet daarom in op een gefaseerde inzet van het vermogen, onder andere via het ontwikkelbudget en gerichte investeringen in de kwaliteit en toegankelijkheid van het onderwijs en toekomstige huisvestingsvraagstukken. Tegelijkertijd wordt rekening gehouden met de noodzaak om risico's te kunnen blijven opvangen, onder andere in relatie tot fluctuaties in leerlingaantallen, ontwikkelingen binnen samenwerkingsverbanden, de voortgang van de nieuwbouw en de onzekerheden in de externe omgeving.

Daarmee wordt toegewerkt naar een meer evenwichtige verhouding tussen vermogen, investeringen en risico's.

Op basis van de besturingsfilosofie hanteren we het uitgangspunt van integraal management. Locaties zijn zelf verantwoordelijk om met de aan hun toegekende middelen de begroting rond te krijgen en voldoende middelen te begroten voor onderwijskundige ambities, infrastructuur, ontwikkeling van medewerkers en kwaliteitszorg. De locatiebegrotingen moeten dus duidelijk maken welke middelen de locaties gaan inzetten om de geplande ambities en het behoud van kwaliteit te realiseren op basis van de schoolplannen en de daaruit voortvloeiende jaarplannen.

Allocatie van middelen

In 2025 is in het MT-Staf overleg gesproken over het allocatiebeleid en mogelijke bijstelling van het allocatiemodel, dat we al een aantal jaren in de huidige vorm hanteren. Daarbij is besproken of er aanpassingen nodig of gewenst zijn in wat er structureel bovenschools nodig is om de locaties goed te ondersteunen en om in control te blijven, zodat we voldoende

solidariteit faciliteren waarbij alle locaties in staat zijn de onderwijskwaliteit op niveau te houden, ambities waar te maken en de voorwaardelijke schil rondom onderwijskwaliteit te continueren (gebouwen, personeel, innovaties). Deze verkenning heeft (nog) niet geleid tot aanpassingen in het allocatiebeleid en -model. Voor 2026 en verder hanteren we bij de meerjarenbegroting dan ook een ongewijzigd allocatiemodel, zie verdere toelichting hieronder.

De toedeling van middelen over de locaties baseren we op een allocatiemodel, waarbij we enerzijds zoveel mogelijk aansluiten bij de bekostiging en anderzijds beleidsrijk kiezen voor de inzet van middelen op die punten waar dat nodig is (beleidsmatige keuzes, strategische keuzes, versterking en ondersteuning op verbeterpunten). Aan de locaties wordt de Rijksbekostiging toegewezen op basis van de leerlingaantallen, minus een percentage dat wordt ingehouden voor de uitvoering van bovenschoolse taken en de zaken waarvan is afgesproken dat deze collectief worden uitgevoerd (solidariteitsprincipe). Voor 2026 betreft deze allocatie:

Inzet voor kosten bestuurskantoor, gemeenschappelijke uitvoeringskosten en beleidsmatige inzet	7,8% van de Rijksbijdragen
Buffer voor opvangen knelpunten	0,0% van de Rijksbijdragen
Rechtstreeks naar locaties	92,2% van de Rijksbijdragen

Het CvB blijft met de directeurs van de locaties in gesprek om te bezien wat er structureel bovenschools nodig is om de locaties goed te ondersteunen en om in control te blijven, zodat we voldoende solidariteit faciliteren waarbij alle locaties in staat zijn de onderwijskwaliteit op niveau te houden, ambities waar te maken en de voorwaardelijke schil rondom onderwijskwaliteit te continueren (gebouwen, personeel, innovaties).

In 2025 hebben, naast de analyse- en ambitiegesprekken, voor elke locatie één of twee voortgangsoverleggen plaatsgevonden met de controller en de stafadviseur HR. In die gesprekken zijn onder meer de exploitatie (realisatie) en de formatieve bezetting getoetst aan de begroting, en is vooral beoogd de voortgang van activiteiten van de locaties op een integrale wijze te begeleiden, waarbij inhoudelijke, personele en financiële voortgang met elkaar verbonden zijn. Op grond van de voortgangsgesprekken wordt zo nodig bijgestuurd.

6.2 TREASURY

Het Ministerie van OCW stelt ten aanzien van beleggingen als uitgangspunt dat publiek geld wordt verstrekt ten behoeve van het primaire proces van onderwijsinstellingen: het verzorgen van onderwijs en onderzoek. Het financiële beleid en het beheer van de instellingen is dienstbaar aan het realiseren van de publieke doelstellingen en is daartoe op transparante wijze gericht op financiële continuïteit. Dit proces mag niet in gevaar worden gebracht door het aangaan van risico's die daarop niet direct betrekking hebben.

Treasury is het sturen en het beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Het treasurystatuut heeft tot doel sturing te geven aan de treasuryfunctie, de risico's te beperken en, in het kader van vermogensbeheer van de LKO, te expliciteren

volgens welke procedures besluiten tot stand komen en aan welke richtlijnen de bij de uitvoering van de treasuryfunctie betrokken personen zich moeten houden. In het treasurystatuut wordt het beleid uiteengezet en een beschrijving gegeven van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het kader van de treasuryfunctie.

Het treasurybeleid van de LKO vindt plaats binnen de kaders van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' (RBLD 2016). Binnen het treasurybeleid maken we geen onderscheid tussen publieke middelen en niet-publieke middelen. In 2025 heeft een wijziging plaatsgevonden in het treasurystatuut.

Vanuit het besluit dat in de komende jaren het gebruik van de faciliteit schatkistbankieren wordt gecontinueerd, is in het treasurystatuut vastgelegd dat, gedurende de termijn dat schatkistbankieren wordt gebruikt, de LKO geen middelen belegt. Expliciet is vastgelegd dat voor het rentegevend maken en belenen van tijdelijk overtollige middelen:

- Wel gebruik wordt gemaakt van spaarrekeningen, deposito's en de faciliteit schatkistbankieren.
- Geen gebruik wordt gemaakt van financiële derivaten, achtergestelde spaarrekeningen, achtergestelde deposito's, aandelen, obligaties of vergelijkbare producten.

Het treasurybeleid van de LKO heeft primair als doel het beheersen van de financiële risico's en secundair het reduceren van de financieringskosten. De algemene doelstellingen van het treasurybeleid zijn:

- Het kunnen voldoen aan de financiële verplichtingen van de organisatie door tijdige beschikbaarheid van de benodigde liquide middelen tegen acceptabele condities.
- Het optimaliseren van het rendement op de overtollige liquide middelen.
- Het minimaliseren van de kosten van leningen.
- Het beheersen en bewaken van de risico's en kosten die aan de financiële posities en de geldstromen van de organisatie zijn verbonden.

De LKO bankiert bij de ABN AMRO Bank en heeft daar zowel de hoofdbankrekening als de schoolbankrekeningen ondergebracht.

Vanaf 2021 maakt de LKO gebruik van de faciliteit Schatkistbankieren. Vrijwel alle gelden van de centrale bank- en spaarrekeningen worden op dagelijkse basis uitgewisseld met de faciliteit Schatkistbankieren. Daarnaast houdt de LKO een aantal lopende rekeningen op schoolniveau aan, waarop per school een beperkt bedrag aan private middelen wordt aangehouden. We volgen de liquiditeitspositie maandelijks, mede met het oog op salarisbetalingen en andere uitstaande verplichtingen en we zijn alert op de ontwikkelingen.

In het jaar 2025 heeft de LKO geen effecten in beheer gehad.

6.3 TOELICHTING OP DE BALANS

De financiële positie van de LKO komt tot uitdrukking in de balans. De verkorte balans is onderstaand weergegeven en bevat een vergelijking van de balanstotalen van de jaren 2024 en 2025:

	Werkelijk per eind 2024	Werkelijk per eind 2025	Mutatie 2025
Activa			
Materiële vaste activa	€ 2.379.768	€ 2.501.776	€ 122.008
Financiële vaste activa	€ 9.215	€ 9.665	€ 450
Vorderingen	€ 497.488	€ 2.633.466	€ 2.135.978
Liquide middelen	€ 6.452.505	€ 6.592.044	€ 139.539
	€ 9.338.976	€ 11.736.950	€ 2.397.974
Passiva			
Eigen vermogen	€ 5.746.397	€ 7.656.296	€ 1.909.899
Voorzieningen	€ 412.714	€ 830.353	€ 417.639
Kortlopende schulden	€ 3.179.865	€ 3.250.301	€ 70.435
	€ 9.338.976	€ 11.736.950	€ 2.397.974

Het balanstotaal van de LKO is ten opzichte van 31 december 2024 met € 2.397.974 gestegen tot € 11.736.950. Hieronder staat een korte toelichting ten aanzien van de onderscheiden posten. Voor een nadere onderbouwing van de samenstelling en het verloop van verschillende onderdelen van de balans verwijzen we naar de toelichting op de balans zoals opgenomen in de jaarrekening. Verderop in dit hoofdstuk is een nadere analyse opgenomen van een aantal balansgerelateerde indicatoren en de vermogenspositie.

Investerings- en materiële vaste activa

In de investeringsbegroting voor 2025 was opgenomen dat voor een bedrag van circa € 1.182.000 geïnvesteerd zou worden. De feitelijke investeringen in 2025 bedragen € 702.148. Daarmee is op totaalniveau minder geïnvesteerd dan begroot. Ook zijn er afwijkingen in de verschillende investeringscategorieën:

	Begroting	Realisatie	%
Gebouwen en terreinen (incl. verduurzaming)	€ 428.407	€ 237.891	56%
Inventaris en apparatuur	€ 713.200	€ 436.778	61%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	€ 40.000	€ 27.480	69%
	€ 1.181.607	€ 702.148	59%

De belangrijkste investeringen in gebouwen betreffen de uitvoering van het groot onderhoud op meerdere locaties en de aanpassing van lokalen op het P.C. Hooftcollege. Tegelijkertijd is op sommige locaties terughoudend omgegaan met het uitvoeren van groot onderhoud en duurden besluitvormingsprocessen langer waardoor uiteindelijk een lager bedrag is besteed dan begroot.

De investeringen in inventaris en apparatuur betreffen, naast een aantal vervangingsinvesteringen, de aanschaf van nieuwe kopieerapparatuur in eigendom en ICT hardware. Per saldo is een lager bedrag geïnvesteerd dan begroot, omdat begrote aanschaffingen op sommige locaties om verschillende redenen zijn opgeschoven in de tijd.

De begrote investeringen in duurzame leermiddelen betreffen voornamelijk aanschaf van methoden.

Het financiële effect van de investeringen in de exploitatie is toegelicht onder de post afschrijvingen.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa betreffen de nog te vorderen waarborgsommen die zijn betaald voor de onderwijskundige software Snappet (dat verklaart de toename in 2025) en de waarborgsom die in 2022 is betaald bij het afsluiten van de nieuwe huurovereenkomst voor het pand aan de Rhijngeesterstraatweg in Oegstgeest voor School zonder Muren.

Vorderingen

De vorderingen hebben betrekking op de per balansdatum:

- verzonden facturen die nog betrekking hebben op boekjaar 2025, maar per einde van het boekjaar nog niet zijn voldaan, bijvoorbeeld voor:
 - bijdragen van andere samenwerkingsverbanden en schoolbesturen voor de diensten vanuit School zonder Muren (o.a. de experimenteerregeling)
 - inzet van medewerkers voor derden
 - te declareren kosten bij derden
- de verrichte betalingen voor de nieuwbouw van de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest, die nog worden vergoed door de gemeente Oegstgeest (het openstaand saldo is in februari 2026 volledig voldaan)
- de nog van OCW te ontvangen bekostiging over de periode augustus-december 2022 op basis van de uitspraak op 25 maart 2026 inzake het ingestelde hoger beroep (De mogelijk over deze gelden te ontvangen wettelijke rente, geschat op ca. € 269.000) zijn niet als bate opgenomen omdat de ontvangst onzeker is).
- de nog te ontvangen gelden van de ESF-tranche voor de periode 2023-2025;
- uitstaande voorschotten bij medewerkers;
- nog te ontvangen rente over boekjaar 2025.

In vergelijking met de stand per ultimo 2024 is de omvang van de vorderingen flink toegenomen. De oorzaken daarvan liggen in de vordering op de gemeente Oegstgeest inzake de nieuwbouw (per ultimo 2024 was sprake van een schuldpositie omdat een vooruitbetaling was ontvangen), hogere vorderingen in het kader van de experimenteerregeling (hogere netto-facturatie), de vordering op OCW inzake de te ontvangen bekostiging over 2022, de nog te ontvangen ESF-gelden en een hoger bedrag aan vooruitbetaalde lasten.

Voor een specificatie van de vorderingen wordt verwezen naar de jaarrekening. Vrijwel alle openstaande vorderingen zijn in 2026 ontvangen of lopen boekhoudkundig af.

Liquiditeiten

De liquiditeitspositie is als volgt:

	Werkelijk per eind 2024	Werkelijk per eind 2025	Mutatie 2025
ABN AMRO NL88 ABNA 0567 0181 99	€ -	€ -	€ -
ABN AMRO NL94 ABNA 0579 4706 60	€ 3.321	€ 6.206	€ 2.885
Schoolbankrekeningen	€ 37.562	€ 35.720	€ -1.842
Kasmiddelen	€ 1.291	€ 1.120	€ -171
Schatkistbankieren	€ 6.410.330	€ 6.548.998	€ 138.667
	€ 6.452.505	€ 6.592.044	€ 139.539

Alle gelden zijn per direct beschikbaar en opneembaar. Uit dit overzicht blijkt een stijging van de liquiditeitspositie met € 139.539 ten opzichte van 1 januari 2025. Voor een nadere specificatie van de kasstromen verwijzen we naar het kasstroomoverzicht in de jaarrekening.

Eigen vermogen

Het over 2025 behaalde resultaat wordt volledig toegevoegd aan het eigen vermogen, dat daarmee per ultimo 2025 € 7.656.296 bedraagt. De verdeling daarvan is als volgt:

	Werkelijk per eind 2024	Resultaat 2025	Werkelijk per eind 2025
Algemene Reserve	€ 4.339.998	€ 2.080.059	€ 6.420.057
Bestemmingsreserve NPO	€ 138.018	€ -138.018	€ -
Bestemmingsreserve groot onderhoud	€ 1.268.381	€ -32.142	€ 1.236.239
	€ 5.746.397	€ 1.909.899	€ 7.656.296

De bestemmingsreserve NPO betreft het per ultimo boekjaar nog niet bestede deel van de ontvangen Rijksbekostiging uit hoofde van het Nationaal Programma Onderwijs. Deze bestemmingsreserve is per eind 2025 (meer dan) volledig besteed. Zie de toelichting op de besteding van de NPO-gelden.

In 2024 is een bestemmingsreserve groot onderhoud gevormd als gevolg van de stelselwijziging m.b.t. groot onderhoud. Op deze bestemmingsreserve wordt jaarlijks de afschrijvingslast op het uitgevoerd groot onderhoud in mindering gebracht; dit betreft dan de afschrijvingen op de posten die voorheen ten laste van de voorziening groot onderhoud zouden zijn gekomen.

Voor een nadere toelichting op de omvang van het vermogen, indicatoren en de signaleringswaarde verwijzen we naar de desbetreffende paragraaf.

Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 1- 1-2025	Dotatie 2025	Onttrekking g 2025	Stand per 31-12- 2025
Voorziening jubilea	€ 222.423	€ 111.577	€ 40.026	€ 293.974
Voorziening langdurig zieken	€ 71.872	€ 376.224	€ 71.872	€ 376.224
Voorziening duurzame inzetbaarheid	€ 118.419	€ 72.589	€ 35.778	€ 155.230
Voorziening WW-lasten	€ -	€ 4.926	€ -	€ 4.926
Voorziening WAB	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal voorzieningen	€ 412.714	€ 565.315	€ 147.676	€ 830.353

- De voorziening jubilea is gevormd om de kosten te dekken van jubileumgratificaties die we op grond van de CAO moeten betalen voor uitkeringen bij 25- en 40-jarige jubilea. De voorziening jubilea wordt per jaareinde gemuteerd. De onttrekking vindt plaats op basis van uitbetaalde jubileumuitkeringen. De dotatie vindt plaats op basis van een rekenmodel, waarin rekening wordt gehouden met de datum van indiensttreding, leeftijd van medewerkers en het blijfkanspercentage.
- De voorziening langdurig zieken betreft de loonkosten plus de mogelijk te betalen transitievergoedingen voor vier medewerkers waarvan per eind 2025 de verwachting is dat deze mogelijk na twee jaar ziekte (geheel of gedeeltelijk) niet meer kunnen terugkeren in de functie, en mogelijk instromen in de WIA.
- De voorziening duurzame inzetbaarheid betreft de waarde van de door medewerkers gespaarde uren aanvullend verlof volgens de CAO PO, voor zover hiervoor een afspraak is vastgelegd. De voorziening duurzame inzetbaarheid heeft per ultimo 2025 betrekking op 14 medewerkers.

- De voorzieningen WW-verplichtingen wordt gevormd voor de kosten van mogelijke WW-uitkeringen voor ex-medewerkers. Met ingang van 1 augustus 2022 is de regelgeving van het Participatiefonds gewijzigd en dragen schoolbesturen in het primair onderwijs een deel van de uitkeringskosten van voormalig medewerkers die een WW-uitkering krijgen zelf (standaard 50% en onder voorwaarden 10%). Er is geïnventariseerd welke medewerkers na 1 augustus 2022 uit dienst gegaan zijn en of er ten aanzien van deze medewerkers mogelijk een WW-verplichting bestaat. Dit betrof in 2025 nog twee medewerkers. Daarvoor is op grond van de omvang en verwachte duur van de uitkering een voorziening gevormd.
- De voorziening Wet Arbeidsmarkt in Balans betreft transitievergoedingen die in 2026 mogelijk betaald moeten worden aan medewerkers die een tijdelijk of aflopend contract hebben en waarvan nog niet duidelijk of dat verlengd zal worden. De inschatting is dat deze verplichtingen er per balansdatum niet zijn. De voorziening bedraagt nihil.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben betrekking op de per balansdatum:

- nog te betalen inkomende facturen die betrekking hebben op boekjaar 2025;
- nog te betalen salarissen, loonheffing en werkgeverspremies over de maand december 2025;
- opgebouwde rechten op vakantiegelden en oktobertoelage;
- nog te betalen BTW (uit hoofde van de BTW-verleggingsregeling);
- vooruitontvangen gelden ten behoeve van zij -instroom, lerarenbeurs en subsidie verbetering basisvaardigheden;
- nog ter beschikking staande gemeentelijke middelen inzake 1^e inrichting.

Voor een specificatie van de schulden wordt verwezen naar de jaarrekening. Alle openstaande schulden zijn of worden in 2026 voldaan of besteed (en voor wat betreft de nog te besteden subsidies mogelijk deels nog in 2027). De schulden zijn € 70.435 hoger dan per ultimo 2024. Tegenover het wegvallen van de schuld aan de gemeente Oegstgeest (deze verhouding betreft per 31 december 2025 een vordering) staat dat alle andere kortlopende schulden hoger zijn per ultimo 2024.

6.4 TOELICHTING OP DE EXPLOITATIE

De totale exploitatie over 2025 geeft het volgende beeld (afgezet tegen de begroting 2025 en de exploitatie over 2024):

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Verschil 2025 t.o.v. 2024
Baten						
Rijksbijdragen	€ 28.187.926	€ 30.295.781	€ 32.801.781	108,3%	€ 2.506.000	€ 4.613.856
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 390.031	€ 360.332	€ 466.792	129,5%	€ 106.460	€ 76.761
Overige baten	€ 251.898	€ 165.500	€ 271.533	164,1%	€ 106.033	€ 19.635
Totaal baten	€ 28.829.855	€ 30.821.613	€ 33.540.107	108,8%	€ 2.718.494	€ 4.710.252
Lasten						
Loonkosten	€ 23.779.516	€ 25.443.303	€ 25.457.401	100,1%	€ 14.098	€ 1.677.885
Overige personele lasten	€ 1.751.642	€ 1.562.190	€ 2.204.379	141,1%	€ 642.189	€ 452.737
Afschrijvingen	€ 560.927	€ 613.668	€ 580.141	94,5%	€ -33.527	€ 19.214
Huisvestingslasten	€ 1.052.366	€ 1.180.500	€ 1.099.429	93,1%	€ -81.071	€ 47.063
Overige instellingslasten	€ 2.475.409	€ 2.238.251	€ 2.432.928	108,7%	€ 194.677	€ -42.481
Totaal lasten	€ 29.619.860	€ 31.037.912	€ 31.774.277	102,4%	€ 736.365	€ 2.154.417
Saldo baten en lasten	€ -790.005	€ -216.299	€ 1.765.830	-816,4%	€ 1.982.129	€ 2.555.835
Financiële baten en lasten	€ 235.884	€ 100.000	€ 144.070	144,1%	€ 44.070	€ -91.815
Resultaat	€ -554.121	€ -116.299	€ 1.909.899	-1642,2%	€ 2.026.198	€ 2.464.021

6.5 TOELICHTING OP DE BATEN

Rijksbijdragen

De Rijksbijdragen OCW betreffen de Rijksbijdragen die afkomstig zijn van het Ministerie van OC&W (rechtstreeks of via de samenwerkingsverbanden). Deze waren voor het hele jaar begroot op € 30,296 miljoen (waarvan € 436.910 betrekking had op gelden die direct vanuit de samenwerkingsverbanden en schoolbesturen komen). De gerealiseerde Rijksbijdragen bedragen € 32,802 miljoen en komen daarmee circa € 2,506 miljoen (8,3%) hoger uit dan begroot.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Vershil 2025 t.o.v. 2024
Rijksbijdragen rechtstreeks vanuit OC&W	€ 27.582.953	€ 29.858.871	€ 32.061.972	107,4%	€ 2.203.101	€ 4.479.020
Bijdragen vanuit SWV-en en schoolbesturen	€ 604.973	€ 436.910	€ 739.810	169,3%	€ 302.900	€ 134.837
Totaal	€ 28.187.926	€ 30.295.781	€ 32.801.782	108,3%	€ 2.506.001	€ 4.613.857

Toelichting Rijksbijdragen regulier (OCW)

De reguliere Rijksbijdragen komen circa € 2,203 miljoen hoger uit dan begroot. De specificatie van de Rijksbijdragen is als volgt:

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Vershil 2025 t.o.v. 2024
Lumpsum Basisbekostiging	€ 27.295.026	€ 29.704.786	€ 30.378.194	102,3%	€ 673.408	€ 3.083.168
Lumpsum Basisbekostiging, nagekomen gelden 2022	€ -	€ -	€ 1.408.098		€ 1.408.098	€ 1.408.098
Lumpsum Overgangsbekostiging	€ 73.403	€ -	€ 73.052		€ 73.052	€ -351
Lumpsum Professionalisering en begeleiding PBSS	€ 114.043	€ 62.280	€ 64.096	102,9%	€ 1.816	€ -49.947
Subsidie Ontwikkelkracht	€ 14.575	€ 20.405	€ 20.405	100,0%	€ -	€ 5.830
Subsidie Praktijkgericht vak GL/TL	€ 15.625	€ 37.500	€ 37.500	100,0%	€ -	€ 21.875
Subsidie Verbetering basisvaardigheden	€ -	€ -	€ 29.716		€ 29.716	€ 29.716
Subsidie Opleiding onderwijsassistent tot leraar	€ 5.000	€ 5.000	€ 13.333	266,7%	€ 8.333	€ 8.333
Subsidie Lerarenbeurs	€ 2.781	€ 3.900	€ 7.371	189,0%	€ 3.471	€ 4.590
Subsidie Zij-instroom	€ 62.500	€ 25.000	€ 30.208	120,8%	€ 5.208	€ -32.292
Totaal	€ 27.582.953	€ 29.858.871	€ 32.061.972	107,4%	€ 2.203.101	€ 4.479.020

- De reguliere bekostiging (inclusief werkdrukmiddelen) en de bekostiging voor professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders zijn hoger dan begroot. Dat komt omdat de werkelijke indexering van de bekostigingstarieven hoger was dan de indexering waarvan bij de begroting was uitgegaan.
- Op basis van de uitkomst van het ingestelde hoger beroep is de van OCW te ontvangen bekostiging over de periode augustus-december 2022 als baat in kalenderjaar 2025 verantwoord, deze post was niet begroot..
- De overgangsbekostiging (een tijdelijke correctie op de bekostiging in verband met de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek) valt gunstiger uit dan begroot. Deze is door de complexiteit van de berekening op voorhand slecht in te schatten. De ontvangen beschikking komt uit op een bedrag dat € 73.052 hoger is dan waarmee in de begroting rekening was gehouden.
- Voor Leo Kannerschool SO Oegstgeest is conform begroting de Subsidie Ontwikkelkracht toegekend; deze liep tot en met juli 2025, daar staan personele kosten tegenover.
- Voor het P.C. Hooftcollege is conform begroting de Subsidie Praktijkgericht vak GL en TL toegekend; deze loopt nog tot en met juli 2026, daar staan personele kosten tegenover.
- Voor 3 locaties (P.C. Hooftcollege, Leo Kannerschool SO Oegstgeest en de Muskietier) is de subsidie verbetering basisvaardigheden toegekend. De subsidieperiode voor deze toekenningen loopt van 1 september 2025 tot en met 31 juli 2027 voor een totaalbedrag van € 272.448. De subsidiebatens vallen boekhoudkundig vrij op geleide van de lasten. De werkelijke subsidie komt daarmee in 2025 € 29.716 hoger uit dan begroot, daar staan geormerkte uitgaven tegenover. Het nog niet bestede deel van de subsidie verbetering basisvaardigheden staat per 31 december 2025 als kortlopende schuld op de balans en zal in het resterende deel van de subsidieperiode worden besteed.

- Voor drie medewerkers is een subsidie verkregen voor de opleiding van leerkrachtondersteuner tot leerkracht (deze was begroot op € 5.000 voor één medewerker).
- Er is voor één medewerker een lerarenbeurs toegekend. In de begroting was er van uitgegaan dat deze subsidie zou stoppen per 1 augustus maar de lerarenbeurs is voor deze medewerker verlengd voor schooljaar 2025-2026 waardoor het gerealiseerde bedrag hoger uitkomt dan begroot.
- Voor wat betreft de subsidie zij-instroom was in de begroting rekening gehouden met twee zij-instromers (waarbij de baten per zij-instromer steeds over 2 jaren zijn verdeeld). In de loop van 2025 is de subsidie ook toegekend voor een derde zij-instromer, waardoor de baten hoger uitvallen.

De Rijksbekostiging is € 4,479 miljoen hoger dan in 2024. Dat komt vooral door de opwaartse aanpassing van de bekostigingstarieven in combinatie met de toename van het leerlingaantal en de nagekomen ontvangst van de bekostiging over 2022.

Ontvangst van OCW i.v.m. nieuwe bekostigingssystematiek

Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetswijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd. Bij de overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen door de regelgeving en besluitvorming van de minister met een groot materieel probleem geconfronteerd. Waar de schoolbesturen in een (school)jaar normaal gesproken 100% aan bekostiging ontvangen, was dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek circa 93% voor het schooljaar 2022-2023.

Schoolbesturen in het primair onderwijs werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 1.408.099.

De minister stelt zich op het standpunt dat dit materieel grote probleem voor het schoolbestuur slechts 'een boekhoud-technische correctie is aangezien de totale bekostiging van het Rijk naar scholen niet wijzigt door de vereenvoudiging'. De overgang van een oude naar een nieuwe bekostigingssystematiek is echter niet louter een papieren exercitie; de keuzes die daarbij worden gemaakt hebben werkelijk een negatief effect op het onderwijsproces. De keuze van de minister om de schoolbesturen in 2022 fors minder bekostiging toe te kennen heeft reële consequenties.

De LKO heeft met een grote groep andere schoolorganisaties, juridisch begeleid door advocatenkantoor Stibbe en gecoördineerd vanuit de PO-Raad, gezamenlijk bezwaar gemaakt tegen de beschikkingen voor de laatste vijf maanden van 2022. Dit bezwaar is op 30 november 2022 door de minister ongegrond verklaard. De financiële belangen en de relevante juridische vragen naar aanleiding van de beslissing op bezwaar van de minister waren het volgens de LKO waard om de kwestie aan een onafhankelijke partij, zijnde de bestuursrechter, voor te leggen. Daarom heeft de LKO gezamenlijk met 221 andere schoolorganisaties beroep bij de rechtbank Midden-Nederland ingesteld tegen de beslissing op bezwaar van de minister.

De rechtbank heeft op 21 juni 2024 het beroep van 222 schoolorganisaties gegrond verklaard. Zij zijn onderwijsbekostiging misgelopen in de overgangperiode (augustus – december 2022) voorafgaand aan de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs. De rechtbank gaf de schoolbesturen gelijk en oordeelde dat de staatssecretaris het tekort moet aanvullen. De staatssecretaris is tegen die uitspraak in hoger beroep gegaan. In september 2025 vond de zitting plaats. Op 25 maart 2026 heeft de Raad van State de schoolorganisaties in het gelijk gesteld. Het te ontvangen bedrag is als baat in boekjaar 2025 verantwoord en per 31 december 2025 als vordering op de balans opgenomen. Naast de hoofdsom kan mogelijk sprake zijn van een vergoeding van wettelijke rente (geschat op ca. € 269.000). Deze gelden zijn niet als bate

opgenomen omdat de ontvangst onzeker is. Mocht over deze gelden toch wettelijke rente worden ontvangen dan zal deze in het jaar van ontvangst onder de financiële baten en lasten worden verantwoord.

Toelichting Rijksbijdragen vanuit de samenwerkingsverbanden en schoolbesturen

De bekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden (SWV-en) betreft aanvullende gelden die afkomstig zijn vanuit verschillende SWV-en en schoolbesturen. De Rijksbijdragen vanuit de SWV-en komen € 302.900 (69,3%) hoger uit dan begroot:

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Verschil 2025 t.o.v. 2024
Facturatie School zonder Muren experimenteerregeling	€ 169.344	€ 161.160	€ 386.338	239,7%	€ 225.178	€ 216.994
Facturatie School zonder Muren overig	€ 89.303	€ 100.000	€ 124.186	-	€ 24.186	€ 34.883
Facturatie School zonder Muren inzet voor Atlasklas	€ 85.906	€ 26.250	€ 79.597	-	€ 53.347	€ -6.309
SWV PO Zoetermeer bijdrage kosten orthopedagoog	€ 26.407	€ 44.500	€ 48.790	109,6%	€ 4.290	€ 22.383
SWV PO Zoetermeer bijdrage kosten ZoJa	€ 171.684	€ 105.000	€ 103.784	98,8%	€ -1.216	€ -67.900
Arrangementen	€ 7.928	€ -	€ -2.885	-	€ -2.885	€ -10.813
Plusbekostiging P.C. Hooftcollege	€ 54.401	€ -	€ -	-	€ -	€ -54.401
Totaal	€ 604.973	€ 436.910	€ 739.810	169,3%	€ 302.900	€ 134.837

- Er was € 161.140 begroot voor School zonder Muren aan baten uit de experimenteerregeling op basis van de daartoe met de samenwerkingsverbanden gemaakte afspraken. De werkelijke baten komen uit op € 386.338 en zijn daarmee zijn € 225.178 lager dan begroot. Dat komt door toename van het aantal leerlingen gedurende het jaar en door wijziging van de afspraken met de samenwerkingsverbanden waardoor met ingang van 1 januari 2025 niet meer alleen wordt gefactureerd voor leerlingen in individuele trajecten maar ook voor leerlingen in groepstrajecten.
- Los van de afspraken inzake de experimenteerregeling factureert School zonder Muren aan andere samenwerkingsverbanden en schoolbesturen voor leerlingen in individuele en groepstrajecten. Deze facturatie bedroeg in 2025 € 124.186 en was daarmee 24.186 hoger dan begroot; er waren meer leerlingen gedurende het jaar dan waarvan bij de begroting was uitgegaan.
- Vanuit School zonder Muren wordt ook de inzet ten behoeve van de ATLaSkas in samenwerking met de Sophiascholen gefactureerd. Dit betrof in 2025 een bedrag van € 79.597. Dit bedrag is ruim hoger dan begroot omdat er bij de begroting nog van was uitgegaan dat de inzet voor de ATLaSkas per 1 augustus 2025 zou stoppen maar de activiteiten zijn voor de duur van een schooljaar verlengd.
- Vanuit het Samenwerkingsverband PO Zoetermeer zijn gelden ontvangen voor de inzet van 0,4 fte orthopedagoog (conform de daarvoor afgesloten overeenkomst) op de Musketier. De baten zijn iets hoger dan begroot omdat facturatie heeft plaatsgevonden op basis van de werkelijke loonkosten die zijn beïnvloed door de CAO-verhoging.
- Vanuit het Samenwerkingsverband PO Zoetermeer zijn gelden ontvangen ter dekking van de kosten van het ZOJA-project op de Musketier, conform de daarover gemaakte afspraken. De baten zijn iets hoger dan begroot omdat facturatie heeft plaatsgevonden op basis van de werkelijke loonkosten die zijn beïnvloed door de CAO-verhoging. Het ZOJA-project is per 1 augustus 2025 beëindigd.
- Er zijn voor enkele leerlingen middelen voor arrangementen vanuit samenwerkingsverbanden en ontvangen. Het in 2025 verantwoorde bedrag is per saldo negatief omdat voor één leerling gelden die in 2024 ten onrechte als baten waren verantwoord (dat betrof een individuele afspraak met een schoolbestuur) in 2025 zijn teruggedraaid.
- In 2024 werd voor het P.C. Hooftcollege nog plusbekostiging ontvangen van een drietal samenwerkingsverbanden in de regio maar deze toekenningen zijn per 1 augustus 2024 beëindigd en in 2025 niet meer aan de orde.

De Rijksbekostiging vanuit de samenwerkingsverbanden en schoolbesturen is € 134.837 hoger dan in 2024. Dat komt vooral door de toename van de facturatie vanuit School zonder Muren; daar staat lagere baten voor het ZOJA-project (beëindigd) en het vervallen van de plusbekostiging voor het P.C. Hoofcollege tegenover.

Overige overheidsbijdragen

De overige overheidsbijdragen waren voor het jaar 2025 begroot op € 360.332. De realisatie bedraagt € 466.792 en is daarmee € 106.460 (29,5%) hoger dan begroot:

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	t.o.v. Begroting	2025 t.o.v. 2024
Gemeente Oegstgeest bijdragen gymzaal	€ 36.197	€ 37.000	€ 37.276	100,7%	€ 276	€ 1.079
Gemeente Leiden bijdragen gymzaal	€ 28.575	€ 26.000	€ 29.433	113,2%	€ 3.433	€ 858
Gemeente Zoetermeer reguliere bijdrage Musketier	€ 142.660	€ 150.000	€ 145.513	97,0%	€ -4.487	€ 2.853
Gemeente Zoetermeer subsidie pilot inzet jeugdhulp	€ 77.333	€ 45.000	€ 70.000	155,6%	€ 25.000	€ -7.333
Gemeente Oegstgeest subsidie bewegingsonderwijs	€ 2.866	€ -	€ 2.322	-	€ 2.322	€ -544
Gemeente Oegstgeest NPO gelden	€ 17.500	€ -	€ -	-	€ -	€ -17.500
Gemeente Leiderdorp NPO gelden	€ 9.768	€ -	€ -	-	€ -	€ -9.768
Onderwijsregio's	€ -	€ 36.332	€ 47.057	129,5%	€ 10.725	€ 47.057
ESF	€ 75.132	€ 66.000	€ 135.191	204,8%	€ 69.191	€ 60.059
Totaal	€ 390.031	€ 360.332	€ 466.792	129,5%	€ 106.460	€ 76.761

- De gymlokaalvergoedingen van de gemeente Leiden voor het Leo Kannercollege en van de gemeente Oegstgeest voor Leo Kannerschool SO Oegstgeest en Leo Kannerschool VSO Oegstgeest vielen door indexeringen hoger uit dan begroot.
- De jaarlijkse bijdrage van de gemeente Zoetermeer voor De Musketier op basis van het in augustus 2014 afgesloten convenant is ontvangen conform beschikking maar iets lager dan begroot.
- Van de gemeente Zoetermeer is een bedrag van € 70.000 ontvangen ten behoeve van de pilot inzet Jeugdhulp binnen De Musketier, deze activiteiten zijn in 2025 uitgevoerd. Het ontvangen bedrag is hoger dan begroot omdat er bij het opstellen van de begroting nog van was uitgegaan dat het project per 1 augustus 2025 zou worden beëindigd, maar in werkelijkheid heeft continuering tot eind 2025 plaatsgevonden.
- Er is een niet begroot bedrag van € 2.322 aan subsidie voor bewegings- en muziekonderwijs van de gemeente Oegstgeest ontvangen.
- Vanuit de onderwijsregio's Leiden en Haaglanden is in totaal een bedrag van € 47.057 ontvangen. Het begrote bedrag was gebaseerd op de toezegging dat de middelen voor professionalisering en begeleiding van starters schoolleiders voor de periode januari tot en met juli 2025 rechtstreeks aan de LKO zouden worden doorgezeten. Het gerealiseerde bedrag is hoger omdat de onderwijsregio Leiden heeft besloten ook een deel van de gelden voor het 2e deel van het jaar uit te keren.
- In het boekjaar zijn de gelden uit hoofde van de ESF-regeling tranche 2023-2025 ontvangen. Deze bedragen op basis van de definitieve afrekening € 135.191 en zijn daarmee ruim hoger dan begroot. Omdat het voor deze trajecten lang duurt voordat bekend is of en hoeveel geld we gaan ontvangen, verantwoorden we deze gelden als baten op het moment van ontvangst dan wel definitieve vaststelling.

De totale overige overheidsbijdragen zijn in 2025 € 76.761 hoger dan in 2024 (zie tabel). Dat komt vooral door lagere ESF-gelden en het vervallen van de specifieke NPO-subsidies vanuit de gemeenten Leiderdorp en Oegstgeest; daar staan hogere baten vanuit de onderwijsregio's tegenover.

Overige baten

De overige baten waren voor het jaar 2025 begroot op 165.500. De realisatie bedraagt € 271.533 en is daarmee € 106.033 (64%) hoger dan begroot.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Verschil 2025 t.o.v. 2024
Verhuur	€ 1.166	€ -	€ 880	-	€ 880	€ -286
Inzet personeel voor derden	€ 92.146	€ 40.000	€ 46.740	116,9%	€ 6.740	€ -45.406
Ouderbijdragen en kampgelden	€ 15.660	€ 9.000	€ 13.482	149,8%	€ 4.482	€ -2.178
Kantineopbrengsten	€ 4.934	€ -	€ 3.842	-	€ 3.842	€ -1.092
Jeugdeducatiefonds	€ 63.051	€ 70.000	€ 115.443	164,9%	€ 45.443	€ 52.392
Regionale aanpak personeelstekort	€ -	€ -	€ 41.932	-	€ 41.932	€ 41.932
Subsidie gezonde school	€ -	€ -	€ 1.200	-	€ 1.200	€ 1.200
Diverse overige baten	€ 74.941	€ 46.500	€ 48.013	103,3%	€ 1.513	€ -26.928
Totaal	€ 251.898	€ 165.500	€ 271.533	164,1%	€ 106.033	€ 19.635

- De verhuuropbrengsten waren niet begroot, dit betreft alleen kortdurende incidentele verhuur op verschillende locaties.
- De opbrengsten uit detacheringen en vergoedingen voor personeel zijn iets hoger dan begroot, omdat facturatie heeft plaatsgevonden op basis van de werkelijke loonkosten die zijn beïnvloed door de CAO-verhoging, een hoger bedrag voor de schoolopleider kon worden gedeclareerd dan begroot en omdat een aantal (beperkte) vergoedingen voor personele inzet zijn ontvangen, die bij de begroting niet waren voorzien.
- De ouderbijdragen en kampgelden zijn ongeveer conform begroting. Met ingang van schooljaar 2022-2023 worden LKO-breed geen algemene ouderbijdragen meer geïnd. De gerealiseerde opbrengst betreft alleen de gelden die op Leo Kannerschool VSO Oegstgeest zijn ontvangen voor de deelname aan de wintersportreis.
- Vanuit het JeugdEducatieFonds is € 115.443 ontvangen ter dekking van de kosten voor schoolmaaltijden voor Leo Kannerschool SO Oegstgeest, Leo Kannerschool VSO Oegstgeest en P.C. Hooftcollege. Hiervoor was € 70.000 begroot; de opbrengst is ruim hoger, maar daar staan gemaakte kosten in verschillende kostencategorieën tegenover.
- Er is een niet begrote uitkering ontvangen vanuit de afwikkeling van de RAP-structuur in de regio Leiden (Regionale Aanpak Personeelstekort, de voorloper van de onderwijsregio's).
- De categorie overige baten bevat de inkomsten uit de activiteiten van onder andere repro, groen en catering bij de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest, giften, de subsidie voor de gezonde school, de opbrengst van de kerststollenactie en kantine-opbrengsten. De overige baten zijn op totaalniveau iets hoger dan begroot.

De totale overige baten zijn € 19.635 hoger dan in 2024 (zie tabel: hogere opbrengsten vanuit JeugdEducatieFonds en afwikkeling RAP; daar staan lagere baten uit inzet personeel voor derden en overige baten tegenover).

Totale baten

De totale baten waren voor het jaar 2025 begroot op € 30,822 miljoen. De gerealiseerde baten bedragen € 33,540 miljoen en komen daarmee circa € 2,718 miljoen (8,8%) hoger uit. Zie de analyse in het voorgaande.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Verschil 2025 t.o.v. 2024
Baten						
Rijksbijdragen	€ 28.187.926	€ 30.295.781	€ 32.801.781	108,3%	€ 2.506.000	€ 4.613.856
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 390.031	€ 360.332	€ 466.792	129,5%	€ 106.460	€ 76.761
Overige baten	€ 251.898	€ 165.500	€ 271.533	164,1%	€ 106.033	€ 19.635
Totaal baten	€ 28.829.855	€ 30.821.613	€ 33.540.107	108,8%	€ 2.718.494	€ 4.710.252

6.6 TOELICHTING OP DE LASTEN

Formatieve bezetting en loonkosten

De gemiddelde personele bezetting in 2025 bedraagt 254,40 fte (exclusief stagiaires) en ligt 2,77 fte lager dan begroot. Het werkelijke verloop van de personele bezetting in 2025 per maand, afgezet tegen de begroting, is als volgt:

Werkelijke Formatie per ftecat	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Totaal
CVB	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
DIR	6,70	6,70	6,70	6,70	6,70	6,70	6,70	6,70	6,70	7,50	6,50	6,50	6,73
OP	134,69	135,01	136,45	136,86	138,09	139,19	138,94	138,70	135,55	134,50	133,48	134,43	136,32
OOP	110,26	110,25	111,65	110,00	109,18	110,86	109,93	109,99	111,17	110,70	110,43	109,76	110,35
Totaal	252,65	252,96	255,79	254,56	254,97	257,74	256,57	256,39	254,42	253,70	251,41	251,69	254,40

Begrote Formatie per ftecat	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Totaal
CVB	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
DIR	6,70	6,70	6,70	7,70	7,70	7,70	7,70	7,60	7,60	7,60	7,60	7,60	7,41
OP	135,84	137,24	138,24	138,84	138,84	138,84	138,84	136,19	136,19	136,19	136,19	136,1915	137,30
OOP	111,58	111,98	112,08	112,68	112,68	112,68	112,68	110,62	110,62	110,02	110,02	109,9184	111,46
Totaal	255,12	256,92	258,02	260,22	260,22	260,22	260,22	255,41	255,41	254,81	254,81	254,71	257,17

Verschil Werkelijk-Begrote Forma	jan	feb	mrt	apr	mei	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	Totaal
CVB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
DIR	-	-	-	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-0,90	-0,90	-0,10	-1,10	-1,10	-0,68
OP	-1,15	-2,23	-1,79	-1,98	-0,75	0,35	0,10	2,50	-0,64	-1,69	-2,71	-1,76	-0,98
OOP	-1,32	-1,73	-0,43	-2,67	-3,50	-1,82	-2,75	-0,63	0,55	0,68	0,41	-0,16	-1,11
Totaal	-2,47	-3,96	-2,22	-5,65	-5,25	-2,48	-3,65	0,98	-0,99	-1,11	-3,40	-3,02	-2,77

De loonkosten bestaan uit de salariskosten van de medewerkers, inclusief vakantiegelden, eindejaarsuitkeringen, werkgeverslasten en de CAO-verhoging die is doorgevoerd. De loonkosten voor het jaar 2025 waren begroot op € 25,443 miljoen. De werkelijke loonkosten bedragen € 25,457 miljoen (onder aftrek van de van het UWV ontvangen uitkeringen i.v.m. zwangerschappen en WGA). Daarmee zijn de loonkosten € 14.098 hoger dan begroot. Hoewel dus minder fte is ingezet dan begroot, zijn de loonkosten iets hoger; dat hangt volledig samen met de aanpassing van de CAO per 1 november 2025, het effect daarvan op de loonkosten in 2025 bedraagt circa € 200.000.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan uit kosten voor inhuur van extern personeel, werving & selectie, opleidingen/scholing, Arbo en bedrijfsgezondheidszorg, reis- en verblijfkosten, kosten in het kader van de werkkostenregeling en alle overige kosten die direct of indirect personeelsgerelateerd zijn. De totale overige personeelskosten waren voor 2025 begroot op € 1,562 miljoen. De werkelijke bestedingen bedragen circa € 2,204 miljoen en zijn daarmee € 642.189 (41,1%) hoger dan begroot.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting 2025	Verschil 2025 t.o.v. 2024
Mutaties personele voorzieningen	€ -96.093	€ -	€ 417.640	-	€ 417.640	€ 513.733
Personeel niet in loondienst	€ 1.043.411	€ 653.940	€ 982.033	150,2%	€ 328.093	€ -61.378
Scholing personeel	€ 396.385	€ 398.000	€ 366.712	92,1%	€ -31.288	€ -29.673
Bgz arbozorg en arbobeleid	€ 99.435	€ 143.500	€ 84.188	58,7%	€ -59.312	€ -15.247
Overige personele lasten	€ 308.504	€ 366.750	€ 353.807	96,5%	€ -12.943	€ 45.303
Totaal	€ 1.751.642	€ 1.562.190	€ 2.204.379	141,1%	€ 642.189	€ 452.737

Ter toelichting:

- De dotatie aan de personele voorzieningen (jubilea, langdurig zieken, duurzame inzetbaarheid, WW en transitievergoedingen) bedroeg € 417.640. Deze posten worden jaarlijks op € 0 begroot, omdat de dotaties vooraf lastig tot niet voorzienbaar zijn (in het bijzonder voor de voorzieningen langdurig zieken en transitievergoedingen, omdat deze afhankelijk zijn van de feitelijke situatie op peilmoment 31 december en gedurende het boekjaar anders kunnen zijn). Voor het verloop van de personele voorzieningen verwijzen we naar de toelichting op de balans in de jaarrekening.

- Aan externe inhuur is € 1,043 miljoen besteed, € 339.604 meer dan begroot. Ten opzichte van de begroting was vooral meer inhuur nodig voor vervangingen op locaties (waar uitkeringen vanuit het UWV tegenover staan), en voor de inzet voor de verlengde pilot inzet Jeugdhulp binnen De Musketier (waar gedeeltelijk gelden van de gemeente Zoetermeer tegenover staan). Daarnaast is gedurende het jaar besloten om meer HR-capaciteit in te zetten, en de vacant komende directiefuncties voor de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest en de Schatkist vooralsnog met externe inzet op interim basis in te vullen. Daar stond tegenover dat de begrote inzet voor de stafmedewerker huisvesting niet werd gerealiseerd.
- Op het gebied van scholing en opleiding is minder besteed dan begroot, maar met de gerealiseerde bestedingen wordt ruim voldaan aan de gemiddelde CAO-norm van besteding van € 525 per fte.
- Op de post Bedrijfsgezondheidszorg werd minder besteed dan begroot, in deze post was in de begroting een aantal zaken opgenomen die in de praktijk elders zijn geboekt (bijvoorbeeld op scholing en aanschaf meubilair).
- Op alle andere posten gezamenlijk zijn de bestedingen op totaal niveau ongeveer conform begroting.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden toegepast op investeringen in verbouwingen, meubilair en inventaris, ICT en leermiddelen, en met ingang van 2024 ook over investeringen in groot onderhoud. De afschrijvingen worden berekend over de verwachte economische levensduur per investering op basis van de eerder vastgestelde afschrijvingstermijnen. De restwaarde van investeringen wordt steeds gesteld op nihil. Afschrijvingen vinden plaats vanaf het moment van ingebruikneming. De afschrijvingen bestaan in 2025 uit afschrijvingen op investeringen die al in 2024 of eerder zijn gedaan en afschrijvingen op investeringen die zijn gedaan in 2025. De afschrijvingen voor 2025 waren begroot op € 613.668. De werkelijke afschrijvingen in 2025 bedragen € 580.142 en zijn daarmee € 33.526 lager dan begroot. Dat komt vooral omdat minder investeringen zijn gedaan dan begroot, zie toelichting bij materiële vaste activa. Voor een nadere verdeling van de afschrijvingslasten over de verschillende categorieën materiële vaste activa wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

De afschrijvingslasten zijn € 19.215 hoger dan in 2024 door een toename van de vastleggingen in materiële vaste activa.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten hebben betrekking op de panden die in gebruik zijn. Het betreft onder meer de huurkosten en kosten voor schoonmaak, beveiliging, onderhoud, energie en publiekrechtelijke heffingen. De huisvestingskosten waren voor 2025 begroot op € 1,181 miljoen. De werkelijke kosten bedragen circa € 1,099 miljoen en zijn daarmee € 81.071 (6,9%) lager dan begroot.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Verschil 2025 t.o.v. 2024
Huur	€ 287.881	€ 340.000	€ 305.523	89,9%	€ -34.477	€ 17.642
Onderhoud	€ 202.487	€ 253.000	€ 182.878	72,3%	€ -70.122	€ -19.609
Energie en water	€ 250.724	€ 260.500	€ 261.281	100,3%	€ 781	€ 10.557
Schoonmaakkosten	€ 268.973	€ 259.000	€ 286.297	110,5%	€ 27.297	€ 17.324
Heffingen	€ 11.878	€ 12.000	€ 15.618	130,2%	€ 3.618	€ 3.740
Overige huisvestingslasten	€ 30.423	€ 56.000	€ 47.832	85,4%	€ -8.168	€ 17.409
Totaal	€ 1.052.366	€ 1.180.500	€ 1.099.429	93,1%	€ -81.071	€ 47.063

Ter toelichting:

- De kosten voor huur en doorbelaste exploitatiekosten zijn lager dan begroot, omdat de doorbelaste kosten vanuit het Huis van het Onderwijs lager waren dan bij de begroting was voorzien. De huur en doorbelaste huisvestingskosten voor De Schans, School zonder Muren en P.C. Hoofthoofcollege kwamen ongeveer uit conform begroting.
- De kosten voor klein onderhoud en tuinonderhoud zijn lager dan begroot. In deze post was een reservering van € 100.000 opgenomen voor de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest (dit betreft feitelijk achterstallig onderhoud dat we niet meer beschouwen als te activeren investeringen vanwege de verwachte korte resterende tijd dat de school nog in het huidige pand is gevestigd i.v.m. de nieuwbouw); hierop is echter in 2025 slechts ca. € 15.000 besteed, ruim minder dan begroot. Op het regulier klein onderhoud (begroot op € 153.000), is juist meer besteed dan begroot, in het bijzonder door het uitvoeren van relatief een aantal niet begrote, maar wel noodzakelijke, achterstallige onderhoudsactiviteiten op meerdere locaties.
- De energiekosten zijn iets hoger dan begroot, maar worden beïnvloed door een ontvangen restitutie van circa € 13.000 die betrekking had op het wegvallen van DVEP als leverancier begin 2024.
- De kosten van schoonmaak zijn hoger dan begroot door uitvoering van extra werkzaamheden en indexeringen van de tarieven.
- De post heffingen is iets hoger uitgevallen, deze post was te laag begroot.
- De post overige huisvestingskosten (waaronder afvalverwerking en beveiliging en wat kleinere incidentele posten) is iets lager uitgekomen dan begroot.

De huisvestingskosten zijn € 47.063 hoger dan in 2024 (zie tabel).

Overige instellingslasten

De overige lasten omvatten alle andere kosten, zoals leermiddelen, licenties van onderwijskundige software, aanschaf van lesmaterialen, culturele vorming, reproductie en schoolbegeleiding, de kosten van uitbesteding van administratie aan OHM, kosten voor de Raad van Toezicht, telefoon, porti, ICT, verzekeringen, abonnementen, drukwerk, kantoorbenodigdheden, kantinekosten, accountantskosten, advieskosten, lidmaatschapskosten en contributies. Deze post was voor 2025 begroot op € 2,238 miljoen. De werkelijke kosten bedragen circa € 2,433 miljoen en zijn daarmee € 194.677 hoger dan begroot. Deze overschrijding zit op hoofdlijnen in de volgende posten:

- Leermiddelen/licenties (circa € 85.000), inclusief de kosten van licenties van digitaal aangeboden onderwijsmaterialen. Deze post was te laag begroot. Er zijn hogere kosten gemaakt voor de aanschaf van leermiddelen, in de brede zin van het woord (dus inclusief bijvoorbeeld benodigdheden voor kook- en praktijklessen, waar hogere baten tegenover staan vanuit het JeugdEducatieFonds, en de inzet van middelen vanuit de subsidie verbetering basisvaardigheden).
- ICT (circa € 64.000); deze overschrijding heeft betrekking op hogere licentiekosten van administratieve software, grotere inspanningen met betrekking tot veiligheid (cybersecurity, Zivver, hogere eisen aan systeembeheer) en relatief veel kleine aanschaffingen die onder de activeringsgrens vallen.
- Reproductie (circa € 44.000): dit houdt verband met meerverbruik (deels Leo Kannerschool VSO waar opbrengsten tegenover staan). In 2025 is een aanbesteding gedaan voor de aankoop van een aantal multifunctionals in combinatie met onderhoudscontracten; de verwachting is dat we daardoor in de toekomst lagere lasten hebben (dat is in het laatste deel van 2025 al zichtbaar).

- Overige onderwijslasten- en projecten (ca. € 54.000), dat betreft grotendeels overdracht van bekostiging naar andere onderwijsinstellingen i.v.m. symbiose-onderwijs en het verzorgen van lesactiviteiten, in deze post zien we een toename van bestedingen waarmee in de begroting onvoldoende rekening was gehouden.

Tegelijkertijd zijn ook posten zichtbaar waarop ruim minder is besteed dan begroot zoals Advieskosten (ca. € 65.000), PR & Communicatie (ca. € 41.000) en activiteiten/culturele vorming (ca. € 32.000). Ten slotte is op vrijwel alle andere posten sprake van kleinere positieve of negatieve afwijkingen ten opzichte van de begroting. Voor een nadere onderbouwing van bestedingen per kostensoort wordt verwezen naar de jaarrekening.

De overige instellingslasten zijn op totaalniveau € 42.481 lager dan in 2024. Zo zijn onder meer de kosten van uitbesteding van de administratie ca. € 115.000 lager dan in 2024 (een direct gevolg van het in eigen beheer nemen van financiële en personele administratie per 1 januari 2025) en de kosten van activiteiten/culturele vorming € 78.000 lager dan in 2024 (bestedingen die gedekt werden vanuit NPO-middelen zijn vervallen). Daar staat tegenover dat onder meer de kosten voor ICT (ca. € 55.000), overige onderwijslasten en – projecten (ca. € 34.000) en Raad van Toezicht (€ 20.000) zijn gestegen. Voor een nader beeld van de bestedingen per kostensóort in 2025 ten opzichte van 2024 wordt verwezen naar de toelichting in de jaarrekening.

Totale lasten

De totale lasten waren voor het jaar 2025 begroot op € 31,038 miljoen. De werkelijke lasten bedragen circa € 31,774 miljoen en zijn daarmee € 736.365 (2,4%) hoger dan begroot, vooral door hogere overige personele lasten (in het bijzonder inhuur) en hogere overige instellingslasten.

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Verschil 2025 t.o.v. 2024
Lasten						
Loonkosten	€ 23.779.516	€ 25.443.303	€ 25.457.401	100,1%	€ 14.098	€ 1.677.885
Overige personele lasten	€ 1.751.642	€ 1.562.190	€ 2.204.379	141,1%	€ 642.189	€ 452.737
Afschrijvingen	€ 560.927	€ 613.668	€ 580.141	94,5%	€ -33.527	€ 19.214
Huisvestingslasten	€ 1.052.366	€ 1.180.500	€ 1.099.429	93,1%	€ -81.071	€ 47.063
Overige instellingslasten	€ 2.475.409	€ 2.238.251	€ 2.432.928	108,7%	€ 194.677	€ -42.481
Totaal lasten	€ 29.619.860	€ 31.037.912	€ 31.774.277	102,4%	€ 736.365	€ 2.154.417

Toelichting op de financiële baten en lasten

Voor 2025 was een rentebedrag van € 100.000 aan financiële baten begroot. De gerealiseerde financiële baten over 2025 bedragen € 144.070 en zijn daarmee € 44.070 hoger dan begroot. LKO maakt gebruik van de faciliteit Schatkistbankieren. De ontvangen rente bleek hoger dan begroot: hoewel het rentepercentage gedurende het jaar daalde, was de liquiditeitspositie gedurende het gehele jaar beter was dan waarvan bij de begroting was uitgegaan. Er waren in 2024 geen financiële lasten.

Totaalbeeld

Het totaalresultaat, inclusief financiële baten en lasten, was voor het jaar 2025 begroot op een tekort van € 116.299. Het werkelijke resultaat komt uit op een positief saldo van € 1,910 miljoen. Het werkelijke financieel resultaat is daarmee € 2,026 miljoen positiever dan begroot.

Samengevat:

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	%	Werkelijk t.o.v. Begroting	Verschil t.o.v. 2024
Totaal baten	€ 28.829.855	€ 30.821.613	€ 33.540.107	108,8%	€ 2.718.494	€ 4.710.252
Totaal lasten	€ 29.619.860	€ 31.037.912	€ 31.774.277	102,4%	€ 736.365	€ 2.154.417
Financiële baten en lasten	€ 235.884	€ 100.000	€ 144.070	144,1%	€ 44.070	€ -91.815
Resultaat	€ -554.121	€ -116.299	€ 1.909.899	-1642,2%	€ 2.026.198	€ 2.464.021

Een nadere analyse van de verschillen tussen het begrote en het gerealiseerde resultaat geeft het volgende beeld:

Resultaatanalyse		2025
Begroot resultaat 2025	€	-116.299
Werkelijk resultaat 2025	€	1.909.898
Verschil	€	2.026.197
Baten		
Hogere reguliere bekostiging	€	2.156.371
Hogere specifieke subsidies	€	46.728
Hogere baten experimenteerregeling SZM	€	225.178
Hogere externe facturatie SzM en Atlasklas	€	77.533
Hogere baten samenwerkingsverbanden en schoolbesturen	€	189
Hogere gemeentelijke baten	€	26.544
Hogere baten uit onderwijsregio	€	10.725
Hogere baten ESF	€	69.191
Hogere baten detacheringen	€	6.740
Hogere baten Jeugdeducatiefonds	€	45.443
Hogere ontvangst ouderbijdragen en kampgelden	€	4.199
Hogere baten afwikkeling RAP	€	41.932
Hogere overige baten	€	7.718
Verschil baten	€	2.718.493
Lasten		
Hogere loonkosten	€	14.098
Hogere mutatie personele voorzieningen	€	417.640
Hogere kosten externe inhuur	€	328.093
Lagere kosten scholing en opleiding	€	-39.895
Lagere kosten bedrijfsgezondheidszorg	€	-59.312
Lagere overige personele lasten	€	-4.336
Lagere afschrijvingen	€	-33.527
Lagere huisvestingslasten	€	-81.071
Hogere kosten leermiddelen	€	84.563
Hogere kosten ICT	€	64.134
Hogere kosten reproductie	€	44.358
Hogere kosten overige onderwijslasten en -projecten	€	53.873
Lagere advieskosten	€	-64.815
Lagere kosten PR & Communicatie	€	-41.347
Lagere kosten activiteiten /culturele vorming	€	-32.454
Hogere overige instellingslasten	€	86.364
Verschil lasten	€	736.365
Financiële baten en lasten		
Hogere rentebaten	€	44.070
Verschil financiële baten en lasten	€	44.070
Totaal		
Meer ontvangen baten	€	2.718.493
Lagere lasten	€	-736.365
Hogere financiële baten	€	44.070
	€	2.026.197

6.7 RESULTAATBESTEMMING

Het over 2025 behaalde resultaat wordt volledig toegevoegd aan het eigen vermogen. De verdeling daarvan is als volgt:

	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025
Algemene Reserve	-122.470	28.087	2.080.059
Bestemmingsreserve NPO	-426.547	-130.197	-138.018
Bestemmingsreserve groot onderhoud	-5.104	-14.819	-32.142
Totaal bestemming resultaat	-554.121	-116.929	1.909.899

Daarmee bedraagt het eigen vermogen per eind 2025 € 7,656 miljoen.

6.8 INDICATOREN

De Inspectie van het Onderwijs hanteert signaleringsgrenzen voor het beoordelen van de financiële positie van onderwijsinstellingen. Signaleringsgrenzen zijn géén normen of streefgetallen, maar grenswaarden die attenderen op het feit dat er mogelijk een risicovolle of ongewenste situatie is of dreigt. Deze signaleringsgrenzen gebruikt de inspectie bij het financiële toezicht op de onderwijsbesturen (schoolbesturen en samenwerkingsverbanden). De inspectie hanteert niet langer signaleringswaarden voor de kengetallen rentabiliteit, weerstandsvermogen en de huisvestingsratio. Er blijven drie kengetallen over: solvabiliteit, liquiditeit en de ratio normatief publiek eigen vermogen.

Voor de liquiditeit wordt een onderscheid gemaakt in kleine, middelgrote en grote schoolbesturen. De LKO heeft de kwalificatie 'grootste instelling' (de totale baten zijn hoger dan € 25 miljoen). Ook is er een absolute ondergrens ingesteld voor liquide middelen. Deze bedraagt in het funderend onderwijs € 100.000.

De voor de LKO berekende indicatoren zijn als volgt, afgezet tegen de grenswaarden:

	Berekening	Grenswaarde	2024	2025
Solvabiliteit 2	<u>Eigen vermogen en voorzieningen</u>	0,30	0,66	0,72
	Totaal passiva			
Liquiditeit	<u>Vlottende activa</u>	0,75	2,19	2,84
	Kortlopende schulden			
Liquiditeit	Absolute omvang liquide middelen	€ 100.000	€ 6.452.505	€ 6.592.044

De solvabiliteit 2 (eigen vermogen inclusief voorzieningen ten opzichte van totaal vermogen) geeft de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen aan en geeft inzicht in de financieringsopbouw en in hoeverre de LKO op langere termijn in staat is om aan de verplichtingen te voldoen. De liquiditeit (liquide middelen plus vorderingen gedeeld door kortlopende schulden) geeft aan in hoeverre de LKO op korte termijn aan de verplichtingen kan voldoen.

Uit dit overzicht blijkt dat zowel de liquiditeit als de solvabiliteit gestegen zijn ten opzichte van eind 2024; beide indicatoren liggen ruim boven de grenswaarde die de inspectie hanteert. De absolute omvang van de liquide middelen is in 2025 toegenomen en hoger dan de door de

inspectie gestelde ondergrens. Hieruit volgt dat de LKO er per eind 2025 financieel gezond voor staat.

Naast de kengetallen en signaleringswaarden voor het toezicht op de financiële continuïteit heeft de Inspectie van het Onderwijs ook een signaleringswaarde ontwikkeld voor toezicht op publiek eigen vermogen. Deze geeft een indicatie hoeveel eigen vermogen een onderwijsinstelling (school of samenwerkingsverband passend onderwijs) redelijkerwijs maximaal nodig heeft voor een gezonde bedrijfsvoering. De gedachte achter deze signaleringswaarde is dat publiek onderwijsgeld optimaal aan onderwijs wordt besteed en niet onnodig in reserves vastzit. Het eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen (af te lezen van de balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen (vermogen dat redelijkerwijs nodig is om bezittingen te financieren en risico's op te vangen). Deze signaleringswaarde wordt als volgt berekend:

Signaleringswaarde	2024	2025
Aanschafwaarde gebouwen * 50% * 1,27	€ 443.895	€ 594.956
Waarde overige materiële vaste activa	€ 1.954.396	€ 1.904.067
Rekenfactor maal totale baten	€ 1.453.287	€ 1.684.209
Genormeerd vermogen	€ 3.851.578	€ 4.183.232
Werkelijk vermogen per 20251231	€ 5.746.397	€ 7.656.296
Saldo bovenmatig vermogen	€ 1.894.819	€ 3.473.064
Ratio eigen vermogen	1,49	1,83

Op basis van bovenstaande berekening blijkt dat de werkelijke vermogenspositie van de LKO per ultimo 2025 circa € 3,473 miljoen hoger is dan de genormeerde vermogenspositie (ratio eigen vermogen is 1,83). De berekening van de signaleringswaarde bevestigt het beeld van voorgaande jaren: de vermogenspositie van de LKO is sterk en biedt ruimte voor het opvangen van mogelijke financiële tegenvallers in toekomstige jaren, dan wel voor investeringen in de infrastructuur, inhoudelijke projecten of de verdere verhoging van kwaliteit.

Voor een verdere uitwerking van de indicatoren en de vermogenspositie in meerjarenperspectief verwijzen wij naar de continuïteitsparagraaf

6.9 GEVOERD BELEID BIJ DE BEHEERSING VAN UITKERINGEN NA ONTSLAG

De LKO is eigen risicodragers voor het ziekteverzuim en heeft dit risico niet herverzekerd. Dat betekent dat kosten van vervangingen vanwege zieke medewerkers voor eigen rekening komen. Voor eventuele ziekte-uitkeringen die aan (ex-)medewerkers van de LKO worden gedaan, betaalt de LKO een individuele gedifferentieerde premiecomponent via het publieke bestel. In de afgelopen jaren zijn vrijwel geen ziekte-uitkeringen aan (ex-)medewerkers uitbetaald. Voor het jaar 2025 bedroeg de gedifferentieerde premiecomponent voor de ZW-lasten 0,23% (2024: 0,51%).

Voor (ex-)medewerkers die instromen in de WIA betaalt de LKO een individuele gedifferentieerde premiecomponent via het publieke bestel. In de afgelopen jaren is een aantal (ex-)medewerkers in de WIA ingestroomd. Voor het jaar 2025 bedroeg de gedifferentieerde premiecomponent voor

de WGA-lasten 0,98% (2024: 0,96%). Dit percentage is dus specifiek voor de LKO op basis van de WIA-kosten die gemaakt zijn door de LKO in eerdere jaren. Deze premie is gebaseerd op de situatie van twee jaar geleden. Instroom in de WIA wordt zoveel als mogelijk voorkomen door een zorgvuldig verzuimbeleid te voeren, maar we zien wel een toename van de instroom. Dit leidt niet direct tot een verhoging in de lasten omdat er ook ex-medewerkers weer uit de WIA kunnen stromen door bijvoorbeeld een andere (vervolg)uitkering en omdat de doorbelasting maximaal 10 jaar plaatsvindt.

Sinds 1 augustus 2022 is de regelgeving van het Participatiefonds gewijzigd: schoolbesturen in het primair onderwijs moeten een deel van de uitkeringskosten van voormalige medewerkers die een WW-uitkering krijgen zelf dragen. De uitkeringen komen voor 50% ten laste van de schoolbesturen, op een aantal uitzonderingen na (dan geldt een last van 10%). De LKO is eigen risicodragers voor de WW-uitkeringen. Bij een mogelijk ontslag of het niet verlengen van een arbeidsovereenkomst, wordt dan ook steeds gekeken of de werkgever kan voldoen aan de voorwaarden die het Participatiefonds stelt. In 2025 zijn vanuit het Participatiefonds voor drie medewerkers kosten aan de LKO doorbelast, de kosten bedroegen € 17.343 en zijn opgenomen onder de overige personeelslasten.

De uitkeringen voor 2 medewerkers lopen mogelijk nog door in 2026. Per 31 december 2025 bestaan dus mogelijk verplichtingen voor nog te betalen WW-rechten, hiervoor is een voorziening gevormd.

We maken gebruik van externe inhuur. We blijven kritisch kijken naar de toegevoegde waarde van de inhuur van externen. Daarbij conformeren we ons aan de Wet DBA: inhuur is kortdurend of projectmatig en/of voegt specialistische kennis aan de organisatie toe.. In sommige situaties blijft externe inhuur nodig, vanwege specifieke expertise, omdat vervangers vaak niet direct beschikbaar zijn of omdat vacatures alleen via externe inhuur kunnen worden ingevuld om de kwaliteit te kunnen borgen.

7 CONTINUITEITSPARAGRAAF

Schoolbesturen zijn verplicht hun toekomstperspectief op te nemen in een zogeheten 'continuïteitsparagraaf' in het jaarverslag. De continuïteitsparagraaf richt zich ten eerste op de financiële gevolgen van toekomstige ontwikkelingen voor de drie jaren volgend op het verslagjaar. Ten tweede wordt beschreven hoe de informatiebeveiliging en privacy wordt gewaarborgd. Ten derde bevat deze paragraaf een inhoudelijke en procesmatige beschrijving van het risicomangement. Tot slot moet worden vermeld hoe wordt omgegaan met de Governancecode Funderend onderwijs.

7.1 STRATEGISCHE KOERS

Wij vinden dat alle kinderen recht hebben op perspectief, gericht op participatie en kwalificatie. Wij geven dit samen met ouders en de omgeving vorm. Wij dragen bij aan het dekkend netwerk van onderwijs(zorg)voorzieningen in onze regio. Wij zijn een organisatie die in verbinding staat met de samenleving en die vanuit die verbinding een bijdrage levert aan inclusie (meedoen is belangrijker dan winnen). Binnen onze organisatie staat duurzame innovatie voorop en handelen we open, innovatief, kritisch en verantwoordelijk. In onderstaand kader is een samenvatting van het Koersplan opgenomen, dat leidend is voor het strategisch handelen van de LKO. De meerjarenbegroting is mede opgesteld tegen de achtergrond van het vigerende koersplan. Voor de ontwikkeling van ons koersplan verwijzen we naar hoofdstuk 2.

Samenvatting Koersplan

VOOR DE LEERLINGEN

Wij willen er zijn voor leerlingen die nu (nog) niet mee kunnen doen.

We **verdiepen** en **verbreden** ons aanbod, zodat steeds meer leerlingen vanuit hun eigen(wijs)-heid toewerken naar een passende plek in de samenleving.

We zien **leren** als een **sociaal proces**. Vanuit die gedachte maken we **bewuste keuzes** in ons onderwijsaanbod. De keuze voor **maatwerk** maken we binnen de context van de groep en het onderwijsconcept. We ontwikkelen **innovatieve projecten** zodat we voor nog meer leerlingen in onze regio het perspectief op onderwijs kunnen openen. Hierin willen we **duurzame samenwerking** aangaan met collega's in de jeugdzorg. Dit doen we met **leef** en **enthousiasme**.

We zetten ons ook in om het onderwijsveld, de overheid en de politiek te beïnvloeden door onze **ideeën te delen** over hoe het onderwijs nog beter, kansrijker en inclusiever kan. **We steken onze nek uit.**

We doen (**wetenschappelijk**) **onderzoek** naar ons onderwijs, waardoor we onze ideeën nog beter kunnen onderbouwen en de kwaliteit van ons onderwijs kunnen blijven ontwikkelen.

VOOR HET PERSONEEL

We zijn een werkgever die zich door meebewegen onderscheidt op de arbeidsmarkt.

Onze mensen spelen een belangrijke rol bij de ontwikkeling van de eigen(wijs)-heid van onze leerlingen. We ontwikkelen daarom komende periode een personeelsbeleid met aandacht voor een **stabiele personeelsbezetting**, versterking van een **cultuur waarin vragen stellen en expertise delen vanzelfsprekend zijn**. We geven onze mensen het **vertrouwen** en de **ruimte** om hun **vakmanschap** verder te **ontwikkelen**. We willen dat onze medewerkers elke dag met **energie, werkplezier** en **eigen(wijs)-heid** werken. **Maatwerk** in ons personeelsbeleid zorgt voor **vitaliteit** van onze medewerkers en het stelt ons in staat onze mensen te **binden en boeien**.

Werk in uitvoering

De koers bepalen is een belangrijke eerste stap, maar het echte werk vindt op onze locaties plaats. Zij vertalen de koers in ambities voor hun schoolplan. Uit het schoolplan volgen de jaarplannen. Met elkaar stellen we vast aan welke doelen en plannen er jaarlijks gewerkt wordt.

7.2 ONTWIKKELING VAN DE LEERLINGAANTALLEN

De bekostiging vanuit het Rijk is gebaseerd op teldatum 1 februari. De ontwikkeling van de leerlingaantallen toont het volgende beeld:

		Werkelijk	Werkelijk	Werkelijk	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
Schooljaar		2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Teldatum		1-feb-23	1-feb-24	1-feb-25	1-feb-26	1-feb-27	1-feb-28	1-feb-29
Leo Kannerschool SO	SO	163	171	175	168	168	168	168
Leo Kannerschool SO	VSO	1	-	-	-	-	-	-
		164	171	175	168	168	168	168
De Musketier SO	SO	106	112	114	114	114	114	114
De Musketier SO	VSO	-	-	-	-	-	-	-
		106	112	114	114	114	114	114
De Schatkist SO	SO	-	12	15	16	16	16	16
De Schatkist VSO	VSO	-	-	-	-	-	-	-
		-	12	15	16	16	16	16
Leo Kannerschool VSO	SO	-	-	-	-	-	-	-
Leo Kannerschool VSO	VSO	302	302	300	288	290	290	290
		302	302	300	288	290	290	290
PC Hooftcollege	SO	-	-	-	-	-	-	-
PC Hooftcollege	VSO	135	156	173	179	179	179	178
		135	156	173	179	179	179	178
Leo Kannercollege	SO	-	-	-	-	-	-	-
Leo Kannercollege	VSO	311	303	303	303	303	303	303
		311	303	303	303	303	303	303
De Schans	SO	33	36	31	21	20	20	20
De Schans	VSO	31	37	41	21	20	20	20
		64	73	72	42	40	40	40
School Zonder Muren	SO	-	6	18	15	15	15	15
School Zonder Muren	VSO	-	11	34	25	25	25	25
		-	17	52	40	40	40	40
Totaal SO	SO	302	337	353	334	333	333	333
Totaal VSO	VSO	780	809	851	816	817	817	816
		1.082	1.146	1.204	1.150	1.150	1.150	1.149
Aandeel SO leerlingen		27,9%	29,4%	29,3%	29,0%	29,0%	29,0%	29,0%
Aandeel VSO leerlingen		72,1%	70,6%	70,7%	71,0%	71,0%	71,0%	71,0%
Waarvan Cumi leerlingen		84	89	92	88	88	88	88

Opmerkingen bij bovenstaande tabel:

- De tellingen per 1 februari 2025 zijn definitief en door DUO bevestigd. Deze vormen de basis voor de bekostiging in kalenderjaar 2026.
- De prognoses van de leerlingaantallen per 1 februari 2026, 2027, 2028 en 2029 zijn opgenomen op basis van uitvraag bij de locatiedirecteuren en in de begrotingsgesprekken aan de orde geweest.
- Bovenstaand overzicht betreft alleen de bekostigde leerlingen. Daarnaast zijn er nog 8 leerlingen als onbekostigd ingeschreven (1 februari 2024: 12 leerlingen).

- In bovenstaand overzicht is De Schatkist als aparte locatie opgenomen.
- Alle leerlingen hebben een TLV Laag, op één leerling van Leo Kannerschool SO Oegstgeest na.
- Het bekostigde aantal leerlingen op 1 februari 2025 is 58 hoger dan per 1 februari 2024 (16 SO-leerlingen meer en 42 VSO-leerlingen meer). Daarmee is de groei van de voorgaande jaren gecontinueerd.
 - Bij de School Zonder Muren, Leo Kannerschool SO, Musketier, De Schatkist en P.C. Hooftcollege is het aantal leerlingen gestegen.
 - Bij Leo Kannercollege is het aantal leerlingen stabiel
 - Bij Leo Kannerschool VSO Oegstgeest en De Schans is sprake van een lichte daling van het aantal leerlingen.
- De verwachting is dat het beeld van stijgende leerlingaantallen kantelt: de prognose is dat het totaal aantal leerlingen op 1 februari 2026 54 lager is dan op 1 februari 2025 (19 SO-leerlingen en 35 VSO-leerlingen) en in de jaren daarna stabiliseert.
 - De daling is vooral zichtbaar bij De Schans (als gevolg van lagere instroom vanuit Curium LUMC), bij School zonder Muren (de verwachting is dat er een daling is en geen verdere groei vanuit de experimenteerregeling) en in mindere mate bij Leo Kannerschool SO Oegstgeest (verwachting is dat minder TLV's zullen worden afgegeven door de samenwerkingsverbanden) en Leo Kannerschool VSO Oegstgeest (minder zij-instroom).
 - Bij de Musketier en het Leo Kannercollege wordt een stabilisering van het aantal leerlingen verwacht.
 - Bij de Schatkist en het P.C. Hooftcollege is nog sprake van lichte groei (en daarna stabilisering).

Bestuurlijke duiding:

De leerlingprognoses voor de komende jaren laten voor het eerst een kentering zien na een periode van groei. In de cijfers lijkt sprake van stabilisatie, maar onder de oppervlakte verandert onze werkelijkheid sneller dan de teldatumcijfers laten zien. In de regio's waarin wij actief zijn, wordt steeds nadrukkelijker gestuurd op:

- minder TLV's en kortere looptijden;
- meer ondersteuning binnen het regulier onderwijs in plaats van verwijzing;
- andere routes voor leerlingen die tijdelijk of langdurig beperkt belastbaar zijn;
- samenwerking in plaats van doorplaatsing.

Deze beweging raakt alle locaties, maar op verschillende manieren.

- De Schans krijgt te maken met een sterke daling door de verdere ambulantisering van de zorg binnen Curium. Dat kan effect hebben op de interne doorstroom binnen de LKO.
- Leo Kannerschool SO Oegstgeest ziet een wisselende instroom, mede door terughoudendheid bij samenwerkingsverbanden in het afgeven van TLV's.
- Het P.C. Hooftcollege zit midden in een transitiefase: het uitfaseren van leerlingen met externaliserende kenmerken stabiliseert het aanbod, maar het is onzeker hoe dit doorwerkt in toekomstige instroom en in de samenhang met Leo Kannerschool VSO Oegstgeest.
- Andere locaties ervaren juist dat de ondersteuningsvraag zwaarder wordt, terwijl dit niet zichtbaar is in de TLV-categorieën.

Het gevolg is dat de leerlingprognoses onzekerder zijn dan voorheen en meer afhankelijk van externe factoren en partijen (inclusiedenken, samenwerkingsverbanden, Curium LUMC). Ze zijn zorgvuldig opgesteld en realistisch op basis van wat we nu weten, maar de voorspelbaarheid neemt af omdat de context verandert. Deze dynamiek bevestigt de noodzaak om ons koersplan te evalueren en de behoefte om de toekomstige richting van de LKO te vangen.

Locaties zullen dit samen met de adviseurs verder uitwerken. Ook locaties zullen zich op basis van de koers en de leerlingaantallen moeten voorbereiden op de toekomst. Daarbij zullen ze verschillende varianten van leerlingprognoses uitwerken en daarmee hun strategisch personeelsbeleid vormgeven. Leerlingsscenario's ondersteunen de locaties om kwaliteit te blijven waarborgen én om het personeelsbeleid zo strategisch in te richten dat we snel en verantwoord kunnen handelen als zich veranderingen aandienen.

Daarbij zullen wij ons bewust moeten verhouden tot de wensen en toekomstdromen van de samenwerkingsverbanden. Onze visie en die van de samenwerkingsverbanden lopen wellicht niet altijd gelijk op, zeker waar het gaat om de definiëring en invulling van inclusie. Dat vraagt om zorgvuldige afstemming, heldere positionering en het vasthouden aan onze verantwoordelijkheid voor leerlingen voor wie het reguliere systeem (tijdelijk of structureel) geen passend antwoord biedt en ook om het werken aan de externe beeldvorming.

Daarom is het nodig dat wij:

- rekening houden met meerdere leerlingsscenario's;
- ons zorgvuldig positioneren in de samenwerking met samenwerkingsverbanden en gemeenten;
- blijven investeren in expertise voor leerlingen die buiten het reguliere systeem vallen;
- de financiële gevolgen van wisselende TLV-routes meenemen in onze meerjarenramingen (dat is in deze begroting nog niet uitgewerkt).

Per locatie is bekend hoe verschillend de regionale ontwikkelingen zijn en welke bewegingen er gaande zijn in het ondersteuningslandschap. Deze verschillen verdienen aandacht, omdat zij richting geven aan onze keuzes voor de komende jaren: van samenwerking met samenwerkingsverbanden en regulier onderwijs tot de inzet van expertise, formatie en huisvesting.

7.3 FINANCIËEL TOEKOMSTPERSPECTIEF

De begroting is de vertaling van deze strategische ambities, in lijn met het Koersplan. Het proces voor het opstellen van de begroting is ongewijzigd ten opzichte van de begroting 2025: de begroting is, rekening houdend met de in de kaderbrief gestelde kaders, vanuit de locaties opgebouwd, zodat recht wordt gedaan aan de integrale verantwoordelijkheid van de locatiedirecteur. Daarbij zijn de schoolplannen en jaarplannen het uitgangspunt van de locatiebegrotingen en zijn deze verbonden met de realisatie van de inhoudelijke strategie van de LKO.

Voor het kalenderjaar 2026 is een positief financieel resultaat van circa €225.000 begroot. Dat is inclusief de toekenning van een bedrag van € 500.000 voor het Ontwikkelbudget. Parallel aan het opstellen van de begroting voor het jaar 2026 is de meerjarenbegroting 2026-2030 opgesteld. De meerjarenbegroting ziet er als volgt uit:

	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Baten						
Rijksbijdragen	€ 32.801.781	€ 33.749.923	€ 32.247.489	€ 32.095.317	€ 32.090.317	€ 32.058.429
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	€ 466.792	€ 285.000	€ 285.000	€ 285.000	€ 285.000	€ 285.000
Overige baten	€ 271.533	€ 189.500	€ 129.500	€ 129.500	€ 129.500	€ 129.500
Totaal baten	€ 33.540.107	€ 34.224.423	€ 32.661.989	€ 32.509.817	€ 32.504.817	€ 32.472.929
Lasten						
Loonkosten	€ 25.457.401	€ 27.220.617	€ 27.315.907	€ 27.224.182	€ 27.414.390	€ 27.587.652
Overige personele lasten	€ 2.204.379	€ 1.890.580	€ 1.569.080	€ 1.338.150	€ 1.263.400	€ 1.293.400
Afschrijvingen	€ 580.141	€ 589.687	€ 652.334	€ 665.424	€ 638.647	€ 622.321
Huisvestingslasten	€ 1.099.429	€ 1.313.000	€ 1.205.000	€ 1.155.000	€ 1.135.000	€ 1.135.000
Overige instellingslasten	€ 2.432.928	€ 3.085.880	€ 2.772.255	€ 2.768.880	€ 2.768.880	€ 2.768.880
Totaal lasten	€ 31.774.277	€ 34.099.764	€ 33.514.576	€ 33.151.636	€ 33.220.317	€ 33.407.252
Saldo baten en lasten	€ 1.765.830	€ 124.659	€ -852.587	€ -641.819	€ -715.500	€ -934.324
Financiële baten en lasten	€ 144.070	€ 100.000	€ 85.000	€ 70.000	€ 65.000	€ 60.000
Resultaat	€ 1.909.899	€ 224.659	€ -767.587	€ -571.819	€ -650.500	€ -874.324
Verdeling resultaat						
Mutatie Algemene reserve	€ 2.080.059	€ 247.839	€ -700.912	€ -458.250	€ -532.084	€ -758.712
Mutatie best. reserve NPO	€ -138.018	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Mutatie best. reserve groot onderhoud	€ -32.142	€ -23.180	€ -66.676	€ -113.570	€ -118.416	€ -115.612
	€ 1.909.899	€ 224.659	€ -767.587	€ -571.819	€ -650.500	€ -874.324

De totale baten nemen na 2026 jaarlijks af in lijn met de verwachte afname van de leerlingaantallen. De totale lasten nemen na 2026 eerst af en vervolgens weer toe, voornamelijk door oplopende loonkosten als gevolg van formatieve wijzigingen en toekenning van periodieken voor medewerkers die nog niet aan het einde van de schaal zitten.

Meerjarig is sprake van daling van het regulier financieel resultaat; na 2026 is sprake van een begroot tekort, het cumulatief regulier resultaat over de volledige looptijd van de meerjarenbegroting is licht negatief.

Alle locaties kunnen met deze begroting hun inhoudelijke plannen realiseren. Daar komt nog bij dat in 2026 een aantal eenmalige zaken is begroot waaronder circa € 55.000 voor de dekking van boventaligheid van zij-instromers, circa € 50.000 voor ICT-advies en - onderzoek (onderzoek digitaal ondertekenen, eenmalige kosten in relatie tot het IBP, aanbesteding raamovereenkomst) en € 140.000 voor advieskosten voor onder meer ondersteuning bij het opstellen van nieuwe schoolplannen, advisering met betrekking tot de organisatiestructuur bij P.C. Hooftcollege, toekomstoriëntatie van De Schans, het doen van onderzoek naar de mogelijkheden voor het creëren van aanbod voor jongere leerlingen en het uitvoeren van een risicoanalyse en vastlegging van de AO/IB.

Door de verwachte jaarlijkse inzet van het ontwikkelbudget (€ 500.000 per jaar) kan een meerjarig negatief resultaat worden gerealiseerd waarvoor het bovennormatief vermogen kan worden ingezet. Over de gehele periode van de meerjarenbegroting wordt het vermogen met circa € 2,6 miljoen afgebouwd, waarvan € 2,5 miljoen door de inzet van het Ontwikkelbudget.

De ingezette formatie neemt in 2026 toe. In meerjarenperspectief daalt de formatie (gemiddeld aantal fte per jaar):

	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
CVB	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
DIR	6,73	6,33	7,50	7,50	7,50	7,50
OP	136,32	141,48	139,33	136,66	136,56	136,56
OOP	110,35	108,32	104,95	104,11	103,96	103,96
	254,40	257,14	252,78	249,27	249,02	249,02

De omvang van de flexibele schil bedraagt per 1 november 2025 9,8% van het personeelsbestand (circa 25 fte) en geeft, in samenhang met het verwachte aantal pensioneringen (circa 21 fte) en natuurlijk verloop (circa 24 fte) in de komende 5 jaren ruimte

om in te spelen op mogelijk onvoorziene omstandigheden. Dat heeft mogelijk wel een consequentie met betrekking tot behoud van kennis en kwaliteit.

In de huisvestingsituatie worden in 2026 geen wijzigingen verwacht. Het merendeel van de huisvestingskosten is going concern begroot.

Voor 2026 en volgende jaren worden de volgende investeringen voorzien:

Investerings	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Verbouwingen	€ 200.000	€ 45.000	€ -	€ -	€ -
Groot onderhoud	€ 264.340	€ 197.659	€ 119.396	€ 12.340	€ 15.783
Meubilair	€ 160.500	€ 190.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000
Leermiddelen	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000
Inventaris en apparatuur	€ 7.200	€ 21.000	€ -	€ -	€ -
Computers en printers	€ 299.500	€ 302.500	€ 202.500	€ 157.500	€ 207.500
Installaties	€ 25.000	€ 890.000	€ -	€ -	€ -
Vervoermiddelen	€ 35.000	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	€ 1.031.540	€ 1.686.159	€ 401.896	€ 249.840	€ 303.283

Ter toelichting:

- De investering in verbouwingen betreffen hoofdzakelijk de aanpak van het schoolplein op de Muskietier, de verbouwing van het buitenlokaal en het dakterras bij het Leo Kannercollege en aanpassing van een aantal zaken in het gebouw van het P.C. Hooftcollege.
- Met ingang van 2025 zijn ook investeringen met betrekking tot de uitvoering van groot onderhoud aan de gebouwen begroot, als gevolg van het in 2024 genomen besluit om de administratieve verwerking van groot onderhoud te wijzigen en over te gaan op de methodiek van investeren /afschrijven. Deze investeringen zijn alle opgenomen op basis van het meerjarenonderhoudsplan en gecategoriseerd naar aard (gebouw, onderhoud of installaties) en lengte van de van toepassing zijnde afschrijvingsduur. In totaal betreft dit in 2026 een bedrag van circa € 264.000.
- De begrote investeringen in inventaris en apparatuur, meubilair en leermethoden betreffen in 2026 vooral vervangingsinvesteringen op meerdere locaties.
- In 2027 worden investeringen verwacht bij de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest in verband met de nieuwbouw. Daartoe behoren aanschaf van meubilair (€ 150.000), aanleg zonnepanelen (€ 100.000), aanschaf van een WKO-installatie (€ 250.000) en de geschatte eigen bijdrage in het inrichtingsbudget van de nieuwbouw (€ 340.000).
- Onder de investeringen in ICT is de jaarlijkse vervanging van devices opgenomen; bijzonderheid is de verwachte vernieuwing van de accesspoints/Wi-Fi-infrastructuur op het Leo Kannercollege.
- Verdere bijzonderheden in 2026 betreffen de begrote aanschaf van zonnepanelen voor de Leo Kannerschool SO Oegstgeest (€ 20.000), de aanschaf van een hybride bus (€ 35.000) en installatie van een laadpaal (€ 5.000) door het P.C. Hooftcollege.

Per locatie bestaat een gespecificeerde onderbouwing van de begrote investeringen. Het effect van de investeringen op de afschrijvingen is in de meerjarenbegroting verwerkt.

In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van het verwachte verloop van het vermogen op basis van de vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2030 en de werkelijke balans per 31 december 2025:

	Werkelijk Per eind 2025	Prognose Per eind 2026	Prognose Per eind 2027	Prognose Per eind 2028	Prognose Per eind 2029	Prognose Per eind 2030
Activa						
Materiële vaste activa	€ 2.501.776	€ 3.278.865	€ 4.312.690	€ 4.049.162	€ 3.660.355	€ 3.341.317
Financiële vaste activa	€ 9.665	€ 9.215	€ 9.215	€ 9.215	€ 9.215	€ 9.215
Vorderingen	€ 2.633.466	€ 500.000	€ 500.000	€ 500.000	€ 500.000	€ 500.000
Liquide middelen	€ 6.592.044	€ 6.413.103	€ 4.611.691	€ 4.303.399	€ 4.041.706	€ 3.486.420
	€ 11.736.950	€ 10.201.183	€ 9.433.596	€ 8.861.776	€ 8.211.277	€ 7.336.953
Passiva						
Eigen vermogen	€ 6.420.057	€ 5.461.994	€ 4.761.082	€ 4.302.832	€ 3.770.748	€ 3.012.037
Eigen vermogen Best. Res. NPO	€ 0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
Eigen vermogen Best. Res. Groot Onderhoud	€ 1.236.239	€ 1.230.382	€ 1.163.707	€ 1.050.137	€ 931.721	€ 816.109
	€ 7.656.296	€ 6.692.376	€ 5.924.789	€ 5.352.969	€ 4.702.470	€ 3.828.146
Voorzieningen	€ 830.353	€ 508.807	€ 508.807	€ 508.807	€ 508.807	€ 508.807
Kortlopende schulden	€ 3.250.301	€ 3.000.000	€ 3.000.000	€ 3.000.000	€ 3.000.000	€ 3.000.000
	€ 11.736.950	€ 10.201.183	€ 9.433.596	€ 8.861.776	€ 8.211.277	€ 7.336.953

Op basis van de meerjarenexploitatie en -balans kunnen de volgende indicatoren worden becijferd:

Berekening	Grenswaarde	Werkelijk Per eind 2025	Prognose Per eind 2026	Prognose Per eind 2027	Prognose Per eind 2028	Prognose Per eind 2029	Prognose Per eind 2030	
Solvabiliteit 2	Eigen vermogen en voorzieningen Totaal passiva	0,30	0,72	0,71	0,68	0,66	0,63	0,59
Liquiditeit	Viottende activa Kortlopende schulden	1,00	2,84	2,30	1,70	1,60	1,51	1,33
Liquiditeit	Absolute omvang liquide middelen	€ 100.000	€ 6.592.044	€ 6.413.103	€ 4.611.691	€ 4.303.399	€ 4.041.706	€ 3.486.420

De verwachte vermogenspositie per eind 2026 en in meerjarenperspectief blijft structureel goed. De financiële indicatoren dalen, maar blijven in alle jaren ruim boven de landelijke signaleringsgrenzen.

Afgezet tegen de signaleringswaarde die de inspectie hanteert, is het beeld als volgt:

	Werkelijk Per eind 2025	Prognose Per eind 2026	Prognose Per eind 2027	Prognose Per eind 2028	Prognose Per eind 2029	Prognose Per eind 2030
Signaleringswaarde						
Aanschafwaarde gebouwen * 50% * 1,27	€ 594.956	€ 765.229	€ 919.317	€ 995.134	€ 1.002.970	€ 1.012.992
Waarde overige materiële vaste activa	€ 1.904.067	€ 2.343.918	€ 3.252.418	€ 3.001.481	€ 2.737.168	€ 2.527.059
Rekenfactor maal totale baten	€ 1.684.209	€ 1.716.221	€ 1.637.349	€ 1.628.991	€ 1.628.491	€ 1.626.646
Genormeed vermogen	€ 4.183.232	€ 4.825.368	€ 5.809.085	€ 5.625.606	€ 5.368.629	€ 5.166.697
Werkelijk vermogen per 20251231	€ 7.656.296	€ 6.692.376	€ 5.924.789	€ 5.352.969	€ 4.702.470	€ 3.828.146
Saldo bovenmatig vermogen	€ 3.473.064	€ 1.867.007	€ 115.704	€ -272.637	€ -666.159	€ -1.338.551
Ratio eigen vermogen	1,83	1,39	1,02	0,95	0,88	0,74

Daaruit blijkt dat de LKO beschikt over een bovennormatief vermogen, dat als gevolg van de begrote negatieve resultaten (in het bijzonder door de inzet van het Ontwikkelbudget) in 2028 kan zijn ingezet.

N.B.: De werkelijke balans per 31 december 2025 wijkt af van de verwachte balans waarvan bij het opstellen van de (goedgekeurde) meerjarenbegroting werd uitgegaan. Dat komt onder meer omdat op het moment van opstellen van de begroting nog niet bekend was dat de bekostiging over 2022 zou worden toegekend. Daardoor zijn ook de doorgetrokken balansbedragen voor de jaren 2026-2030 niet meer helemaal correct (er zijn afwijkingen zichtbaar in de materiële vaste activa, vorderingen, liquide middelen, het eigen vermogen en de kortlopende schulden). Voor het totaalbeeld en de ontwikkeling van de indicatoren maakt dat op hoofdlijnen echter geen verschil. Wel is het zo dat door het hogere eigen vermogen het met de voorliggende meerjarenbegroting nog niet zal lukken om het volledige bovenmatig vermogen in te zetten. Daarvoor zal in de nieuwe meerjarenbegroting worden opgenomen op welke wijze deze middelen zullen worden ingezet.

7.4 GOVERNANCE EN GOVERNANCECODE FUNDEREND ONDERWIJS

Voor een beschrijving van de governance en de Governancecode Funderend onderwijs verwijzen we naar paragraaf 1.4 respectievelijk paragraaf 1.7. Er zijn geen voornemens om de governancestructuur in de komende jaren te wijzigen en om af te wijken van de Governancecode Funderend onderwijs.

7.5 INFORMATIEBEVEILIGING EN PRIVACY

Privacy heeft continu onze aandacht. We gaan zorgvuldig om met persoonsgegevens van leerlingen, hun ouders/verzorgers en medewerkers. Uiteraard is het van belang dat de veiligheid van gegevens in onze digitale en fysieke omgeving gewaarborgd blijft. Menselijk handelen en gedrag zijn daarbij een belangrijke factor en vergissingen en fouten worden gemaakt. De Functionaris Gegevensbescherming, de bovenschoolse en lokale Privacy Officers besteden daarom ook veel aandacht aan bewustwording, het mitigeren van risico's en het afhandelen van privacy-incidenten. We merken dat ook in 2025 weer meer bewust en transparant wordt opgetreden door medewerkers. Incidenten met betrekking tot privacy die zijn voorgekomen, worden gemeld, geregistreerd en opgevolgd. Waren er in 2024 nog 4 officiële registraties, in 2025 zijn er 12 meldingen vastgelegd.

Enkele voorbeelden zijn:

- Verkeerde ontvanger van gegevens
- Mailadressen van leerlingen en/of ouders in één klas zichtbaar voor ouders (geen BCC gebruikt)
- Beveiligingsincident: poging tot toegang verkrijgen van inloggegevens
- Verkeerde rechten aan rol toegekend (snel hersteld)
- Bericht onbedoeld zichtbaar voor leerlingen in een klas

Maatregelen zijn getroffen, een enkele melding is gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens, en dankzij instellingen in onze omgeving is het hierboven beschreven incident voorkomen.

Aan de slag met het Normenkader IBP (Informatiebeveiliging en Privacy)

Als vervolg op voorgaande jaren zijn we in 2025 gestart met een programma om de IBP-maatregelen (volgens het Normenkader IBP) herkenbaar en haalbaar door te voeren. Dit doen we in samenwerking met Resonans Speciaal Onderwijs.

Samen met locaties, externe partners, werkgroepen en een gezamenlijke stuurgroep werken we toe naar volwassenheidsniveau 3 in 2027. We maken daarbij gebruik van landelijke diensten en informatie van onder meer SIVON en Kennisnet, zoals de dienst *Veilig Internet*, die we deels hebben ingevoerd en in 2026 verder uitrollen. Daarnaast zijn we lid geworden van *School-CERT*. Ook maken we gebruik van een informatiesysteem waarin governance, risk en compliance vanuit het IBP Normenkader vastgelegd worden.

Structurele borging van informatiebeveiliging en privacy

Informatiebeveiliging en privacy blijven continu onze aandacht vragen.

Het jaar 2025 stond voor LKO in het teken van het structureel organiseren en positioneren hiervan.

Bewust is gekozen voor een gefaseerde aanpak:

- eerst is geïnvesteerd in duidelijke governance, strategie, risicomanagement en beleidskaders,
- vervolgens wordt toegewerkt naar bredere implementatie van maatregelen.

Dit is gebaseerd op het inzicht dat informatiebeveiliging alleen duurzaam kan worden geborgd wanneer verantwoordelijkheden helder zijn belegd, risico's op bestuurlijk niveau worden gewogen en beleid richtinggevend is voor de uitvoering. Daarbij is ook nadrukkelijk aandacht besteed aan de rol en afhankelijkheid van ICT en externe partijen.

Op deze wijze is in 2025 een stevige basis gelegd voor informatiebeveiliging en privacy. Door naast technische maatregelen ook te investeren in governance, risicomanagement, HR-processen en fysieke beveiliging is een duurzame doorontwikkeling mogelijk, onlosmakelijk verbonden met onze onderwijsprocessen en bedrijfsvoering.

In de komende jaren ligt onze focus op het consistent benutten en borgen van deze basis binnen de reguliere organisatie, onze dagelijkse praktijk en bestuurlijke processen.

7.6 RISICOBEEHEERSINGS- EN CONTROLESYSTEMEN

Het CvB is verantwoordelijk voor het bestaan en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen hebben als doel het bewaken van de realisatie van doelstellingen, de betrouwbaarheid van de financiële verslaggeving en het naleven van wet- en regelgeving. De LKO is lid van de brancheorganisatie voor het primair onderwijs, de PO-Raad. Zoals alle leden van de PO-Raad heeft de LKO de Governancecode Funderend Onderwijs conform vastgesteld.

De LKO had tot en met 31 december 2024 de financiële administratie en salarisadministratie uitbesteed aan het administratiekantoor OOGOHM. Per 1 januari 2025 is de relatie met OOGOHM beëindigd. Vanaf die datum voert de LKO de financiële administratie zelf uit en is het voeren van de personele administratie ondergebracht bij administratiekantoor Mercedes.

De LKO draagt zelf zorg voor de primaire vastlegging van gegevens. De controller is het eerste aanspreekpunt voor alle in- en externe financiële aangelegenheden en bewaakt de wijze van toepassing van de planning- en controlcyclus.

De LKO beschikt over een beschrijving van de AO/IC. Voor de inrichting en werking van de planning- en controlcyclus zie paragraaf 6.1 FINANCIËEL BELEID, PLANNING & CONTROL. Het totale stelsel van interne risicobeheersings- en controlesystemen zullen we de komende jaren regelmatig evalueren en verder optimaliseren.

Deels steunen wij daarbij op de interne beheersingsmaatregelen die binnen Mercedes zijn genomen ten aanzien van de vastlegging en verwerking van personele data.

Voor wat betreft de interne beheersing zijn gedurende het jaar met elke locatie twee voortgangsgesprekken gevoerd; daarin worden personele en financiële realisatie getoetst aan de begroting. De daaruit voortkomende bevindingen worden verwerkt in de financiële rapportages op LKO-niveau, die worden besproken in CvB, MR, Auditcommissie en RvT.

De externe accountant zal in de reguliere controle per jaareinde een rapportage opnemen over de financiële positie van de LKO, en controleert of de LKO voldoet aan de Regeling beleggen & belenen. Dit impliceert dat de accountant controleert in hoeverre het treasury statuut wordt nageleefd op basis van het controleprotocol.

Er is geen aanleiding te veronderstellen dat de risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het boekjaar 2025 niet naar behoren hebben gefunctioneerd.

7.7 RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

De in 2016 door Flynth uitgevoerde risicoanalyse is in 2022 geactualiseerd. Dat leverde een bevestiging op van de reeds bekende risico's en leidde niet tot opwaartse aanpassing van het benodigde vermogen.

In het jaarverslag over 2024 is mede op basis van die risicoanalyse een aantal risico's beschreven met de daaraan gekoppelde beheersingsmaatregel. Met uitzondering van de positieve uitkomst van de rechtszaak inzake de bekostiging 2022 is geen van de in het jaarverslag 2024 benoemde risico's in 2025 gerealiseerd.

In het licht van de begroting 2026-2030 bestaat nog een aantal risico's en onzekerheden. Deze zijn onderstaand beschreven. In de begroting is opgenomen dat in 2026 een nieuwe risicoanalyse wordt uitgevoerd.

De schatting van de leerlingaantallen

De prognoses van de leerlingtellingen per 1 februari 2026 en de daarop volgende jaren zijn zo goed als mogelijk onderbouwd, maar er blijft sprake van een schatting en de realiteit kan (zal) daarvan afwijken. Het financieel effect per bekostigde leerling bedraagt ca. € 25.000 (de gemiddelde Rijksbekostiging per leerling met een TLV in categorie 1). Voor begrotingsjaar 2026 heeft dit geen effect, mogelijk wel voor de jaren daarna als het werkelijke leerlingaantal per 1 februari afwijkt van de prognose.

Beheersingsmaatregel:

Omdat de bekostiging achterloopt op de teldatum (de bekostiging voor kalenderjaar 2026 gebaseerd op teldatum 1 februari 2025), is tijd beschikbaar om op een eventuele daling (of stijging) van leerlingaantallen in te spelen. De kern daarvan is de snelheid waarmee kan worden afgebouwd (of opgeplust) in de totale personele bezetting, indien dat nodig is. Op de telling van 1 februari 2026 kan al direct in het daaropvolgende schooljaar worden ingespeeld door bijvoorbeeld een vacaturestop, het niet vervangen van medewerkers en natuurlijk verloop. Bij een stijging van leerlingaantallen kan worden geacteerd door intensievere werving of verschuiving van medewerkers. Verder is de omvang van de flexibele schil in combinatie met verwachte uitstroom (pensionering en "gewoon" natuurlijk verloop) voldoende om daarop tijdig te kunnen inspelen. Eventuele meerkosten bij meer dan verwachte toename van het leerlingaantal hebben een beperkte omvang (in de begroting van een volgend jaar kan er immers weer rekening mee gehouden worden).

Financiering en continuering School zonder Muren (locatie)

De bekostiging van School zonder Muren is voor de LKO-leerlingen gebaseerd op een intern rekenmodel, waarmee middelen worden overgedragen. Als het werkelijk aantal leerlingen bij School zonder Muren afwijkt van de schatting die bij de begroting is gemaakt, kan dat effect hebben op de exploitatie van de locaties (positief, dan wel negatief), op LKO-niveau heeft dat geen consequenties, tenzij hogere baten worden vertaald in meer formatie.

De bekostiging van School zonder Muren is gebaseerd op de Experimenteerregeling Onderwijszorgarrangementen en de aanvullende afspraken die daarover met de samenwerkingsverbanden zijn gemaakt. De basis hiervoor is het aantal leerlingen dat zich aandient en de duur van hun verblijf bij School zonder Muren. We zien in de praktijk dat samenwerkingsverbanden terughoudender worden in het afgeven van TLV's, het tarief van School zonder Muren (te) hoog vinden en zoeken naar alternatieven. Dat zou kunnen leiden tot een lagere instroom van leerlingen bij School zonder Muren en als gevolg daarvan lagere inkomsten.

Een risico in dezelfde categorie ligt in de tijdelijkheid van de experimenteerregeling, die formeel loopt tot eind 2027. Of sprake is van voortzetting is niet duidelijk, ook daar ligt voor School zonder Muren een financieel risico omdat alleen binnen het kader van de experimenteerregeling inschrijving van leerlingen bij School zonder Muren mogelijk is.

Beheersingsmaatregel:

Hiermee rekening houdend is het verwachte aantal leerlingen al meerjarig lager ingeschat dan de huidige TLV's indiceren. In geval van stopzetting van de experimenteerregeling ontstaat een nieuwe situatie, zowel inhoudelijk als financieel: in dat geval moet het externe financieringsmodel worden herzien. We zullen dan leerlingen nog steeds zullen aannemen bij de School zonder Muren (maar de vraag is of inschrijving dan nog wel mogelijk is) en overgaan op het model van factureren aan samenwerkingsverbanden en schoolbesturen.

Financiering en continuering Schatkist

De Schatkist is in deze begroting opgenomen als zelfstandige locatie, maar kent een beperkte omvang. Er is vanuit gegaan dat de Schatkist meerjarig kan worden gecontinueerd, maar dat is onzeker. Dat hangt onder meer af van de uitkomst van de zorgaanbesteding van de gemeente Zoetermeer in 2026, die mede beïnvloedt of de samenwerking met Jeugdformaat kan worden voortgezet.

Beheersingsmaatregel:

We volgen de ontwikkelingen nauwlettend. In 2026 zullen we de Schatkist als zelfstandige locatie continueren maar ook bezien waar dit raakt / samenvalt met de dienstverlening vanuit de School zonder Muren. De omvang is dusdanig beperkt (2,8 fte) dat het eventuele financiële risico in formatieve zin kan worden opgevangen met interne mobiliteit.

De doorontwikkeling van de loonkosten in relatie tot de bekostiging

De loonkosten noch de Rijksbekostiging zijn in de meerjarenbegroting geïndexeerd. Daaronder ligt de veronderstelling dat aanpassingen in de cao c.q. loonkosten zullen worden gecompenseerd in de Rijksbekostiging. Of dat daadwerkelijk het geval zal zijn, is ongewis. Het indicatieve effect: bij een niet-gecompenseerde loonkostenstijging van 1% bedragen de meerkosten gemiddeld circa € 272.000 op jaarbasis.

Beheersingsmaatregel:

We achten de kans op het niet compenseren van loonkosten klein. De afgelopen jaren wezen uit dat de aanpassingen van de Rijksbekostiging voor de LKO steeds een positief effect hadden. Mocht dat niet het geval zijn, dan kan daarop in een volgende begroting worden ingespeeld door, indien nodig, formatie in te krimpen.

Arbeidsmarktkrapte

Door de toenemende krapte op de arbeidsmarkt is relatief dure inhuur soms noodzakelijk. Deze krapte kan leiden tot het maken van andere keuzes met betrekking tot het LKO-aanbod en de borging van kwaliteit.

Beheersingsmaatregel:

We zetten proactief in op werkplezier, werven, binden en boeien, hebben veel aandacht voor arbeidsmarktproblematiek (zie inzet van middelen uit de reserves), hebben de secundaire arbeidsvoorwaarden doorontwikkeld (gereedchapskist) en proberen de uitstroom te beperken.

Eigenrisicodragerschap ziekte

De LKO is sinds 1 januari 2018 eigenrisicodragers voor ziektevervangingen en niet meer aangesloten bij het Vervangingsfonds. De kosten van vervangingen worden door locaties zelf gedragen. Daarvoor zijn middelen gereserveerd in de begrotingen van de locaties, in de reguliere formatie of in een reservering voor externe inhuur. Vervanging van medewerkers vindt plaats op basis van eigen vervangingsbeleid. De kosten van vervangingen kunnen echter van jaar tot jaar verschillen afhankelijk van de hoogte van het ziekteverzuim en de behoefte (en beschikbaarheid) van vervanging. Besloten is om hiervoor geen verzekering af te sluiten. Hoewel is ingezet op verlaging van verzuim en vervanging en daarmee op beheersbaarheid van de kosten, kan niet worden uitgesloten dat het ziekteverzuim en de vervangingsbehoefte incidenteel hoog is: de kosten van verzuim en vervanging kunnen van jaar tot jaar verschillen afhankelijk van de hoogte van het ziekteverzuim en de behoefte (en beschikbaarheid) van vervanging. Dit kan leiden tot schommelingen in het financieel resultaat.

Beheersingsmaatregel:

De afgelopen jaren heeft het eigenrisicodragerschap niet geleid tot hogere kosten. Bij sommige locaties wordt al extra formatie meebegroet, om vervangingen te kunnen uitvoeren en daarmee ook kwaliteit te borgen. Bovendien zetten we preventief in op het vergroten van werkplezier.

Mochten in enig jaar (bijvoorbeeld als gevolg van het besluit om de loonkosten bij ziekte in het tweede ziektejaar volledig door te betalen) de kosten toenemen, dan hebben we dat in beeld, aanvaarden we de consequentie van een schommelend financieel resultaat, vangen we dat op vanuit onze reserves en sturen we in een volgend begrotingsjaar bij.

WIA-instroom

In de afgelopen jaren is een aantal medewerkers ingestroomd in de WIA. Daarnaast zijn er enkele langdurige ziektegevallen waarbij het risico bestaat dat de desbetreffende medewerkers instromen in de WIA. De instroom in de WIA wordt via een omslagstelsel op de werkgever verhaald door het verhogen van de gedifferentieerde premie; daardoor stijgen de loonkosten (het gedifferentieerde premiepercentage wordt jaarlijks per werkgever vastgesteld).

Beheersingsmaatregel:

We proberen het WIA-risico te beheersen door preventief in te zetten op werkplezier en het binden en boeien van mensen, het verzuim goed te monitoren en bij te sturen waar nodig, en in te zetten op re-integratie. Dat is overigens in de praktijk wel lastig omdat re-integratie niet altijd lukt, bijvoorbeeld als medewerkers daartoe niet in staat blijken.

Transitievergoedingen

Omdat we in de afgelopen jaren hiervoor nauwelijks kosten hebben gehad, hebben we voor 2026 en verder alleen een stelpost van € 25.000 (ook voor WW-rechten, zie volgende punt) voor transitievergoedingen begroot, maar er is een risico dat hiervoor wel kosten moeten worden gemaakt (als gevolg van de Wet Arbeidsmarkt in Balans). Op het moment van opstellen van deze begroting zijn er geen actuele situaties waarvoor betaling van een transitievergoeding wordt verwacht (die grotendeels vanuit het UWV kunnen worden terug ontvangen). De omvang van deze risico's is lastig in te schatten, en het is de vraag of deze ook daadwerkelijk geëffectueerd worden.

Beheersingsmaatregel:

We schatten de kans op de verplichting om transitievergoedingen te moeten betalen, laag in. Mocht betaling in incidentele gevallen aan de orde zijn, en dekking vanuit het UWV niet voldoende zijn, dan dekken we dat vanuit de reserves.

Modernisering Participatiefonds

Met ingang van 1 augustus 2022 is de regelgeving van het Participatiefonds gewijzigd. Hoewel de premies gelijk blijven, moeten schoolbesturen in het primair onderwijs een deel van de uitkeringskosten van voormalig medewerkers die een WW-uitkering krijgen gedeeltelijk zelf dragen. Dat geldt alleen voor nieuwe uitkeringen. Uitkeringen die nu lopen, blijven nog volledig voor rekening van het Participatiefonds. Toekomstige uitkeringen zullen voor 50% ten laste komen van de schoolbesturen, op een aantal uitzonderingsgevallen na (dan geldt een last van 10%).

Beheersingsmaatregel:

De omvang van dit risico is afhankelijk van uitstroom en mogelijke uitkeringsrechten van medewerkers die in de WW instromen. Gezien de huidige bezetting, de omvang van de flexibele schil en het lerarentekort, schatten we de kans op hogere kosten laag in. Mocht betaling in incidentele gevallen aan de orde zijn, dan dekken we dat vanuit de reserves en kunnen we daar in toekomstige begrotingen rekening houden. Er is een bedrag van € 25.000 jaarlijks in de begroting opgenomen (inclusief dekking van transitievergoedingen, zie vorige punt).

Fiscaliteit

Bij de Leo Kannerschool VSO is sprake van een aantal min of meer commerciële activiteiten met betrekking tot catering, groen, repro en fietsen. Die activiteiten zouden, indien zij toenemen in omvang en waarde, een fiscaal risico met zich mee kunnen brengen, omdat zij mogelijk BTW-belast kunnen zijn.

Beheersingsmaatregel:

Dit risico wordt laag ingeschat, omdat de activiteiten een beperkte omvang hebben, direct onderwijsgerelateerd zijn en omdat de activiteiten met betrekking tot het restaurant vooralsnog niet worden uitgebreid (en in de huidige opzet beperkt van omvang en risico zijn).

Nieuwbouw Leo Kannerschool VSO Oegstgeest

Het traject richting nieuwbouw van de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest is in 2025 voortgezet en bevindt zich in de fase van verdere uitwerking van het ontwerp. De LKO treedt daarbij op als bouwheer, in nauwe samenwerking met de gemeente Oegstgeest, die vanuit haar verantwoordelijkheid voor onderwijshuisvesting bij het project betrokken is.

In de loop van 2025 is duidelijk geworden dat het project vraagt om nadere optimalisatie. Dit hangt samen met prijsontwikkelingen in de bouw, de wijze waarop indexering binnen

gemeentelijke financiële kaders wordt toegepast en vraagstukken rond netcongestie. Dit maakt het noodzakelijk om het ontwerp kritisch te bezien en, waar nodig, aan te passen om tot een realiseerbaar plan binnen het beschikbare bouwbudget te komen.

Uitgangspunt in dit proces is dat de kwaliteit voor leerlingen en medewerkers behouden blijft, in lijn met de binnen de LKO vastgestelde kwaliteitskaders voor onderwijs en werkomgeving, en dat binnen realistische randvoorwaarden wordt toegewerkt naar een uitvoerbaar ontwerp. Het overleg met de gemeente en andere betrokken partijen is erop gericht om gezamenlijk tot een zorgvuldig afgewogen en haalbare oplossing te komen.

Beheersingsmaatregel:

De LKO stuurt als bouwheer actief op de voortgang van het project, zowel inhoudelijk als financieel, en onderhoudt frequent overleg met de gemeente en de overige betrokken partijen. Daarbij wordt gewerkt aan verdere optimalisatie van het ontwerp en het oplossen van technische en financiële vraagstukken, binnen de geldende kaders van wet- en regelgeving.

Kosten achterstallig onderhoud Hazenboslaan

In relatie tot de nieuwbouw zal de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest het pand aan de Hazenboslaan verlaten. Onduidelijk is wat de staat van oplevering dient te zijn en welke kosten de LKO daarvoor nog moet maken. Daarop vooruitlopend is in de begroting in 2026 een bedrag van circa € 50.000 opgenomen voor noodzakelijke aanpassingen

Beheersingsmaatregel:

De locatiedirecteur trekt samen met de bestuurder van de LKO op in de ontwikkelingen met de gemeente met betrekking tot de overdracht van de Hazenboslaan en de locatie aan de Frans Halslaan. Mogelijk kan dit leiden tot een positief effect aangezien de locatie de verantwoordelijkheid tot het groot onderhoud, op last van de gemeente, al vele jaren zelf heeft gedragen. Dit uitgangspunt staat sinds het schooljaar 2024-2025 ter discussie. De intentie is om de locatie aan de Frans Halslaan zo snel als mogelijk leeg op leveren met voorkeur voor start schooljaar 2026-2027.

Cyberrisico's

Cyberrisico's zijn de potentiële schade door digitale dreigingen, zoals cyberaanvallen, datalekken of menselijke fouten. Deze risico's kunnen leiden tot financiële schade, reputatieverlies, of het verlies van klantgegevens.

Beheersingsmaatregel:

We zijn ons hiervan bewust. We hebben het cyberrisico in financiële zin niet verzekerd, maar werken, aan de hand van het IBP-normenkader aan maatregelen ter voorkoming van deze risico's en beperking van de mogelijke schade.

8 VERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht is het toezichthoudend orgaan van de stichting. In het jaarverslag verantwoordt de Raad van Toezicht zich over de uitvoering van het toezicht. De Raad van Toezicht legt verantwoording af over de wijze waarop zij in 2025 invulling en vorm heeft gegeven aan deze taak.

De Raad van Toezicht heeft de jaarstukken 2025, bestuursverslag en jaarrekening over het boekjaar 2025, besproken en goedgekeurd. De jaarrekening is door onze accountant, Van Ree, gecontroleerd en op 25 juni 2026 van een goedkeurende verklaring voorzien. De Raad van Toezicht heeft het College van Bestuur decharge verleend voor het gevoerde beleid in 2025.

Algemeen

De LKO hanteert het zogenoemde 'two-tier model', met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. De stichting wordt bestuurd door een eenhoofdige College van Bestuur. De Raad van Toezicht ziet vanuit haar toezichthoudende rol erop toe dat het College van Bestuur de stichting op adequate wijze (be)stuurt en vertegenwoordigt. Daarnaast vervult de Raad van Toezicht de rol van strategisch sparringpartner en is zij werkgever van het College van Bestuur. De voorzitter van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben gestructureerd overleg met elkaar.

Samenstelling van de Raad van Toezicht

In 2025 bestond de Raad van Toezicht uit de volgende vijf leden: Paul van Maanen (voorzitter), Jan-Jaap de Haan, Dickie Gunning, Karim El-Khetabi en Babette Lammerts. Robert-Jan Oranje trad medio 2025 aan als trainee. Bij de invulling van de toezichthoudende posities wordt rekening gehouden met diversiteit op het gebied van expertise, ervaring en achtergrond. De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een termijn van vier jaar en kunnen daarna nog eenmaal worden benoemd voor eenzelfde termijn.

De RvT heeft drie commissies:

- de remuneratiecommissie;
- de commissie Kwaliteit en HRM;
- de auditcommissie (financiën en vastgoed).

In de commissies worden onderwerpen uitgebreid besproken. De commissies rapporteren vervolgens in de reguliere Raad van Toezicht-vergaderingen met een advies over specifieke punten van aandacht ter bespreking aan de Raad van Toezicht in complete samenstelling.

Naam	Functie	Datum aanvang	Maximale zittingsperiode tot
Paul (E.P.) van Maanen	voorzitter en lid remuneratiecommissie	01-09-2020	31-08-2028
Jan-Jaap (J.J) de Haan	lid commissie kwaliteit en HRM	01-01-2019	31-12-2026
Dickie (T.H.M.) Gunning- Willemse	lid auditcommissie en aspirant lid remuneratiecommissie	15-06-2021	31-05-2029
Karim (A). El-Khetabi	lid auditcommissie	01-08-2022	31-07-2030

Babette(E.M.G.) Lammert	lid remuneratiecommissie en agendalid commissie kwaliteit en HRM	01-01-2024	31-12-2031
Robert-Jan Oranje	trainee en lid commissie kwaliteit en HRM	01-06-2025	01-06-2026

Op 1 juni 2025 is Robert-Jan Oranje gestart als trainee toezichthouder voor de periode van één jaar.

Op 15 juni 2025 verliep de eerste benoemingstermijn van Dickie Gunning. Overeenkomstig de interne procedure voor herbenoeming is de samenwerking geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie en de bereidheid van Dickie om nog een termijn te vervullen, is zij voorgedragen en benoemd voor een tweede termijn.

Ten behoeve van de beloning van het College van Bestuur en de bezoldiging van de RvT-leden heeft de jaarlijkse vaststelling van de WNT-norm in de Raad van Toezicht plaatsgevonden. Voor de bezoldiging van de RvT-leden in 2025 verwijzen we naar de jaarrekening.

De RvT-leden bekleden de volgende (neven)functies:

	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Paul van Maanen	Zelfstandig consultant, interimmanager, coach en toezichthouder	<ul style="list-style-type: none"> Lid commissie topsportinfrastructuur NOC*NSF Voorzitter Adviesraad Sociaal Domein gemeente De Bilt Auditor accreditatie bestuurders PO-Raad en VO-raad
Jan-Jaap de Haan	Manager Werkbedrijf De Binnenbaan (tot 31/8/2025) Directeur-bestuurder Rijksmuseum Boerhaave (vanaf 1/9/2025)	<ul style="list-style-type: none"> Vicevoorzitter Historische Vereniging Oud Leiden (tot 31/3/2025) Secretaris Stichting Vrienden van Rijksmuseum Boerhaave (vanaf 1/9/2025)
Dickie Gunning- Willemse	Directeur Maatschappelijke Voorzieningen gemeente Amsterdam	Voorzitter Pieter Haverkorn Stichting
Karim El-Khetabi	Directeur Stichting Giving Back; Eigenaar Defakto (executive coach en adviseur)	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Advies Kunstmuseum Den Haag Lid Raad van Advies NxtGenPlus Lid RvT ROC Midden Nederland (m.i.v. 1-9-23) Lid Raad van Commissarissen Waterweg Wonen (m.i.v. 25-04-2024.
Babette Lammerts	HR-directeur Benelux CMA CGM	<ul style="list-style-type: none"> Lid RvT Laurentius Stichting Delft Lid Bestuur Stichting Steunfonds Katholiek Onderwijs (m.i.v. 01-06-2025)
Robert-Jan Oranje	Directeur Wolfert Lansing, Stichting BOOR	<ul style="list-style-type: none"> Secretaris SOB Oostland

De nevenfuncties van de toezichthouders zijn in de Raad van Toezicht besproken en potentiële belangenverstremelingen zijn geadresseerd. Er is vastgesteld dat er geen sprake is van conflicterende nevenfuncties volgens de Governancecode Funderend Onderwijs 2025. Er hebben geen zakelijke transacties plaatsgevonden tussen de LKO en bedrijven waar de bestuurder of de toezichthouders zakelijke belangen mee hebben of hadden.

VERGADERINGEN EN OVERIGE BIJEENKOMSTEN

De Raad van Toezicht is in 2025 vijf keer voor een reguliere vergadering bijeengekomen. In december vond de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht plaats.

In juni 2025 was er een themabijeenkomst over Artificiële Intelligentie (AI) en het Onderwijs. Barend Last heeft die avond de leden van de medezeggenschapsraad, de leden van de RvT en het CvB op een boeiende wijze verteld over onderwijs over AI, onderwijs met AI en onderwijs verstoord door AI.

Tussen de vergaderingen door is er frequent contact tussen de voorzitter Raad van Toezicht en de voorzitter College van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht onderling. Op initiatief van het College van Bestuur vond er ook overleg plaats met individuele RvT-leden in hun rol als sparringpartner van het College van Bestuur over een specifiek onderwerp dat tot het ervarings- en kennisgebied van de betreffende RvT-leden hoort.

Gedurende het schooljaar bezochten de RvT-leden in tweetallen alle schoollocaties en traden hierbij in overleg met directie, leraren en leerlingen. De schoolbezoeken bestaan veelal uit een rondleiding door leden van de leerlingenraad, het bijwonen van lessen en gesprekken met teamleden en directie.

ACTIVITEITEN, BELANGRIJKSTE GESPREKSPUNTEN EN BESLUITEN

In het verslagjaar heeft de Raad van Toezicht invulling gegeven aan de klankbordfunctie als strategisch sparringpartner van het College van Bestuur over een aantal grote organisatievraagstukken.

De Raad van Toezicht behandelde relevante beleidsthema's en onderwerpen, die werden voorzien van een advies van de voorbereidende commissies van de Raad van Toezicht.

In 2025 zijn onder andere de volgende onderwerpen in de Raad van ter bespreking en/of besluitvorming geagendeerd:

- De vernieuwbouw van de locatie VSO Oegstgeest
- De experimenteerregeling en School zonder Muren
- Financiële rapportages waaronder de jaarstukken 2024
- Goedkeuring bestuursverslag en jaarrekening 2024
- Goedkeuring begroting 2026 en de meerjarenbegroting 2026-2030
- Vaststelling WNT-klasse bestuurders en bezoldiging toezichthouders voor 2025
- Het herziene Treasurystatuut
- De selectie en benoeming van een nieuwe accountant (Van Ree, zie ook onder Overleg met de externe accountant)
- De aanscherping van de visie uit het Koersplan
- AI in het onderwijs
- Een organisatieontwikkelingsvraagstuk over de Ambulante Educatieve Dienst (AED) een coöperatie waar de LKO als één van de drie moederbesturen deel van uitmaakt.
- Het jaarlijks bestuursgesprek tussen het College van Bestuur en de Onderwijsinspectie
- De zelfevaluatie Raad van Toezicht door een externe begeleider
- De samenstelling Raad van Toezicht, evaluatie en herbenoemingen leden
- Werving voor de opvolging van één van de leden van de Raad van Toezicht
- Horizontale dialoog met Raad van Toezicht van schoolbestuur PROO

De Raad van Toezicht is op basis van de gesprekken met de bestuurder tevreden met de bereikte resultaten uit de tussenevaluatie over de gestelde doelen uit het strategisch meerjarenbeleid LKO.

De Raad van Toezicht houdt in de afzonderlijke commissies en in de RvT nadrukkelijk toezicht op de rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

DE REMUNERATIECOMMISSIE

De remuneratiecommissie bestond in 2025 uit de voorzitter Paul van Maanen en, vanaf medio 2025, Babette Lammerts, met Dickie Gunning als agendalid. De remuneratiecommissie is het afgelopen jaar twee keer bijeengekomen met de voorzitter van het College van Bestuur. Daarnaast zijn in de remuneratiecommissie met het College van Bestuur de vaste gespreksonderwerpen aan de orde gekomen, zoals het individueel functioneren van het College van Bestuur en zijn er afspraken gemaakt over ontwikkeling, opleidingsfaciliteiten en doelstellingen voor de komende jaren.

DE COMMISSIE KWALITEIT EN HRM

Deze commissie bestond in 2025 uit de voorzitter Jan-Jaap de Haan, Babette Lammerts en vanaf medio 2025, Robert-Jan Oranje. De commissie is in het afgelopen jaar driemaal bijeengekomen en daar is onder andere gesproken over de visie-ontwikkeling, het programma Groeikracht op de locatie SO Oegstgeest, de samenwerking tussen LKO en SCOL voor leerlingen met externaliserend gedrag, de ontwikkelingen bij de School zonder Muren, de evaluatie van de interne doorstroomregeling, de voortgang op het wetenschappelijk onderzoek van de LKO in samenwerking met het Nederlands Autisme Register (NAR) en de VU, de opbrengsten van de interne audit rond het domein Mens, de ziekteverzuimanalyse, het beleid Werken met werkplezier, de arbeidsmarkt en de samenwerking met Mercedes.

AUDITCOMMISSIE

De auditcommissie bestond in 2025 uit de voorzitter Dickie Gunning en Karim El-Khetabi. De commissie is in het afgelopen jaar viermaal bijeengekomen. De auditcommissie bereidt de stukken voor over de financiën en de huisvesting en adviseert de Raad van Toezicht over de besluitvorming. Aan de hand van door het College van Bestuur geformuleerde dilemma's wordt over de geagendeerde onderwerpen van gedachten gewisseld.

In de auditcommissie zijn in 2025 alle relevante financiële en bedrijfsvoeringstukken besproken, waaronder de jaarrekening 2024, de begroting 2025 (inclusief jaarplan) en de meerjarenbegroting 2026-2030. Het treasurystatuut is aangepast; de beleggingsmogelijkheid is geschrapt. De ontwikkelingen binnen de Ambulante Educatieve Dienst zijn besproken. De auditcommissie heeft de selectie van een nieuwe accountant (zie ook hieronder) voorbereid. Daarnaast kwamen de accountantscontrole, huisvestingszaken, de overstap naar een nieuw administratiekantoor, bovenmatig eigen vermogen, de wijze waarop de integrale verantwoordelijkheid voor directeuren wordt ingevuld en de management letter van de accountant aan de orde.

Op het gebied van huisvesting wordt de voortgang in het (ver)nieuwbouwproject voor Leo Kannerschool VSO nauw gemonitord en in het bijzonder de risico's van het bouwheerschap. Voor het College van Bestuur, in de rol van bouwheer voor het vernieuwbouwproject, vervult de commissie nadrukkelijk de rol van strategisch sparringpartner.

MEDEZEGGENSCHAP

Twee keer per schooljaar vindt er overleg plaats tussen de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad. Eén overleg is altijd in de vorm van een themabijeenkomst waarbij de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad gezamenlijk een thema kiezen waarin zij zich

willen verdiepen. Tijdens het andere overleg spreken delegaties van de Raad van Toezicht en de Medezeggenschapsraad over de algemene gang van zaken van de stichting.

INFORMATIEVOORZIENING

Het College van Bestuur informeerde in 2025 net als in voorgaande jaren de Raad van Toezicht altijd tijdig en helder middels systematische periodieke bestuursrapportages, managementrapportages en de vergaderstukken. Onderzoeksrapporten en signaleringen over relevante externe ontwikkelingen werden proactief aangereikt.

De RvT heeft hierdoor in 2025 goed kunnen toezien op de naleving van de wettelijke verplichtingen door het College van Bestuur en van de Governancecode Funderend Onderwijs 2025.

Het College van Bestuur voert als boegbeeld van de stichting het overleg met de externe stakeholders. Het College van Bestuur koppelt de overleggen terug aan de Raad van Toezicht middels bestuursrapportages. Deze bestuursrapportages geven de Raad van Toezicht goed inzicht en houvast om de externe ontwikkelingen te volgen.

OVERLEG MET DE EXTERNE ACCOUNTANT

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de keuze van de accountant. De accountant is eenmaal per jaar aanwezig in een vergadering van de Auditcommissie en in een vergadering van de Raad van Toezicht. Accountant Crowe Foederer heeft naar volle tevredenheid de accountantscontrole over 2024 uitgevoerd. Vanwege het vertrek van onze contactpersoon bij Crowe Foederer, moest een nieuwe accountant gezocht worden. Sinds eind 2025 is de samenwerking gestart met Van Ree Accountants.

De Raad van Toezicht heeft met het College van Bestuur en de accountant het bestuursverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag besproken. De accountant heeft geen onregelmatigheden in de verslaglegging aangetroffen.

De Raad van Toezicht heeft ook buiten de aanwezigheid van het College van Bestuur met de accountant gesproken. De Raad van Toezicht heeft geconcludeerd dat de accountant onafhankelijk kan opereren. Het gevoerde financiële beleid en het risicobeheer zijn volgens het verslag van de accountant in control gebleken. Bestuurlijke verrassingen en/of integriteitkwesies zijn niet aangetroffen.

ZELFEVALUATIE RAAD VAN TOEZICHT

Jaarlijks evalueert de Raad van Toezicht zijn functioneren in samenspel met het College van Bestuur. In december 2025 heeft de Raad van Toezicht een uitgebreide zelfevaluatie uitgevoerd onder begeleiding van Marilieke Engbers. De evaluatie bestond uit een voorbereidende vragenlijst, een gezamenlijke leersessie en een verdiepende reflectie op het functioneren van de organisatie, het bestuur en de RvT zelf. De vragenlijst maakte zichtbaar hoe toezichthouders de huidige situatie inschatten en waar kansen liggen voor verdere versterking. Tijdens de bijeenkomst is stilgestaan bij de balans tussen controle en vertrouwen, en hoe deze twee perspectieven elkaar kunnen aanvullen in goed toezicht. De RvT heeft daarbij een gedeelde taal ontwikkeld om strategische thema's, informatiepositie en samenwerking met het bestuur beter te duiden.

De zelfevaluatie bevestigde dat de basis op orde is en dat er breed vertrouwen is in zowel de organisatie als het bestuur. Tegelijkertijd is besproken hoe de RvT de komende periode meer ruimte wil creëren voor strategische dialoog, toekomstgericht toezicht en een goede

afstemming van rollen en verwachtingen. Ook is aandacht besteed aan het verder versterken van vergaderoutine, informatievoorziening en onderlinge samenwerking. De sessie werd als waardevol ervaren en heeft geleid tot concrete inzichten om het toezicht in de komende jaren nog verder te professionaliseren. Het bestaande toezichtskader bijvoorbeeld, zal met deze nieuwe inzichten geëvalueerd worden. De resultaten van de zelfevaluatie zijn gedeeld en besproken met het College van Bestuur.

VOORUITBLIK

De Leo Kanner Onderwijsgroep heeft haar positie als gezonde, stabiele en kwalitatief goede onderwijsorganisatie in 2025 gecontinueerd. De stichting is daarnaast actief bezig met de positiebepaling binnen de inclusiebeweging. De Raad van Toezicht heeft het vertrouwen dat in 2026 de positieve lijn wordt voortgezet.

TOT SLOT

De Raad van Toezicht spreekt haar grote waardering uit voor alle medewerkers en de medezeggenschapsraad van de Leo Kanner Onderwijsgroep. Dankzij hun inzet, vakmanschap en betrokkenheid hebben leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte ook dit jaar het onderwijs en de begeleiding gekregen die zij verdienen.

De Leo Kanner Onderwijsgroep staat midden in de samenleving en vervult een belangrijke rol voor kinderen en jongeren die nét dat beetje extra nodig hebben. Dat vraagt om professionaliteit, creativiteit en een warm hart; kwaliteiten die wij dagelijks terugzien in de scholen en teams.

Als Raad van Toezicht dragen wij vanuit onze rol graag bij aan het versterken van deze maatschappelijke opdracht, zodat de organisatie ook de komende jaren met vertrouwen vooruit kan kijken.

Namens de Raad van Toezicht,
Paul van Maanen
voorzitter

9 VERSLAG MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

De Medezeggenschapsraad (MR) van de Leo Kanner Onderwijsgroep heeft in kalenderjaar 2025 diverse onderwerpen besproken. In dit verslag leest u daar meer over.

Halverwege het jaar is de voorzittershamer tijdelijk overgenomen door de vice-voorzitter. Als voorzitter spreek ik mijn enorme waardering uit voor de bijdragen van de oude, zittende en nieuwe leden van de MR. Samen vertegenwoordigt de MR de stem van ouders, medewerkers en leerlingen en mogen we over belangrijke onderwerpen meedenken en adviseren of stemmen waar nodig is.

De MR probeert de belangen van de leerlingen, ouders en medewerkers van de LKO zo goed mogelijk te behartigen. De MR heeft een aantal bevoegdheden die zijn vastgelegd in artikel 10 tot en met 16 van de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS).

De MR is volgens ons medezeggenschapsreglement samengesteld uit maximaal twaalf vertegenwoordigers van ouders en leerkrachten van de LKO. Ouders kiezen vijf leden en het personeel kiest zes leden. Gedurende het jaar is de MR om verschillende redenen van samenstelling gewijzigd. We hebben van drie leden afscheid genomen, vanwege zwangerschapsverlof, einde termijn en een vertrek vanwege onverenigbaarheid van nevenfuncties. Twee leden zijn herbenoemd voor een volgende termijn. Daarnaast hebben twee nieuwe leden mogen verwelkomen.

In 2025 zijn de volgende MR-leden afgetreden:

- Linda Reijnders, personeelslid P.C. Hooftcollege
- Erwin Devilee, ouderlid Leo Kannerschool VSO, specialisme financiën.
- Wouter Klaver, ouderlid P.C. Hooftcollege, specialisme onderwijszaken.

Op 31 december 2025 zijn de volgende ouders en leerkrachten vertegenwoordigd in de MR:

- 1 Angelique van Roon, personeelslid SO De Musketier, voorzitter.
- 2 Marjolein Boneveld, personeelslid Leo Kannercollege, vicevoorzitter.
- 3 Stephanie van den Berg, ouderlid Leo Kannercollege, specialisme communicatie.
- 4 Gepko Wolters, ouderlid SO De Musketier, specialisme onderwijs.
- 5 Remy van Belle, personeelslid Leo Kannerschool VSO, specialisme personeelsbeleid en onderwijs.
- 6 Carla Blesgraaf, ouderlid Leo Kannerschool VSO.
- 7 Georgina van der Voort – Dessens, personeelslid Leo Kannerschool SO, specialisme personeelsbeleid en onderwijs.
- 8 Silke de Wilde, ouderlid Leo Kannerschool SO, specialisme verslaglegging.
- 9 Rikkert Mullenders, personeelslid P.C. Hooftcollege.
- 10 Caroline Mast, personeelslid SzM/Schans, algemene zaken.

Drie leden hebben een medezeggenschapstraining gevolgd.

In 2025 is de MR zeven keer bij elkaar gekomen. Elke vergadering bestaat uit een vooroverleg, waarin de MR-leden onderling actuele onderwerpen en de voor de vergadering geagendeerde stukken bespreken. Na het vooroverleg volgt overleg met het College van Bestuur (CvB), waarbij het CvB zaken kan toelichten en vragen van de MR beantwoordt. Het CvB informeert de MR over zaken die spelen binnen de LKO. Bij onderwerpen waarbij de MR advies- of instemmingsrecht heeft, wordt een stemronde gehouden om te bepalen of de MR

positief kan adviseren of instemmen.

Per vergadering stelt het secretariaat (als aangewezen secretaris conform artikel 2 van het medezeggenschapsreglement) notulen op van het overleg met het bestuur. Het MR-lid met specialisme verslagleggen houdt een overzicht bij van onderwerpen die in het interne vooroverleg worden besproken. Het MR-lid met de functie van notulist is hiervoor verantwoordelijk.

De MR heeft twee keer per jaar overleg met de Raad van Toezicht. Dit jaar is een van deze twee overleggen ingevuld met een themabijeenkomst over AI in het onderwijs. Gastspreker Barend Last heeft met ons verkend wat AI het onderwijs kan opleveren en hoe we leerlingen het beste kunnen voorbereiden op een wereld waarin AI al niet meer weg te denken is. De MR heeft daarbij ook aandacht gevraagd voor de kaders vanuit het bestuur richting de scholen, omdat AI-geletterdheid niet alleen bij de individuele leerkracht kan liggen.

In 2025 zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

ONDERWIJS / KWALITEIT / ZORG

- De MR heeft positief advies gegeven op de vaststelling van het jaarplan van School zonder Muren en De Schans
- De MR heeft positief advies gegeven over het voorgenomen besluit tot samenwerking tussen het P.C.Hoofthoekcollege en het Da Vinci College
- De MR heeft positief advies gegeven over het voorgenomen besluit tot samenwerking tussen het P.C.Hoofthoekcollege en Leystede (schoolbestuur SCOL)
- Voor De Schans en School zonder Muren heeft de MR de schoolgids vastgesteld
- De MR is bijgepraat over de evaluatie van de interne doorstroomregeling
- De MR is regelmatig bijgepraat over de visie-ontwikkeling van de "Koers LKO 2035" en het thema inclusie.
- De MR is geïnformeerd over de veranderingen in de samenwerkingsovereenkomst Haaglanden
- Extra punt: In mei 2025 hebben we het Herzien Kwaliteitskader en het Herzien Dyslexiekader besproken.
- Extra punt: In oktober 2025 zijn we meegenomen in de ontwikkeling van het beleid 'Gewenst Gedrag'. De MR heeft hierbij concreet geadviseerd om één lijn in communicatie te volgen (pictogrammen/posters) voor zowel medewerkers als ouders/leerlingen, en om duidelijk te maken wat men moet doen als men er samen niet uitkomt ("nooduitgang").

FINANCIËN

- In maart zijn het jaarverslag en de jaarrekening besproken, de MR heeft kennisgenomen van het accountantsverslag. De MR heeft geconstateerd dat de financiële resultaten over 2025 aanzienlijk positiever uitvielen dan begroot (ca. €800k positiever t/m augustus), mede door hogere indexatie.
- In juli en oktober zijn de financiële rapportages over de periode januari-april 2025 respectievelijk januari-augustus 2025 besproken; de MR heeft hierover positief geadviseerd.
- De reiskostenvergoeding voor ouderleden is in werking getreden.
- De MR heeft de voortgang van het begrotingsproces 2026 besproken. De MR heeft adviesrecht op hoofdlijnen en heeft een positief advies afgegeven. De personeelsgeleding heeft unaniem ingestemd met het bestuursformatiedeel van de begroting 2026.

HUISVESTING

- De MR is regelmatig bijgepraat over de ontwikkelingen rond de huisvesting van meerdere locaties, waaronder nieuwbouw van de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest.

PERSONEELSBELEID

- De MR is bijgepraat over het verzuim binnen LKO.
- De MR heeft ingestemd met de vakantieregeling 2025-2026 voor het bestuursbureau.
- De personeelsgeleding heeft, onder enkele voorwaarden, ingestemd met het beleid rond de toelage voor leerkrachtondersteuners.
- De MR heeft een medewerker voorgedragen om zitting te nemen in de interne bezwarencommissie functiewaardering.
- De MR heeft ingestemd met het bestuursformatieplan.
- De personeelsgeleding heeft ingestemd met het werkverdelingsplan van de School zonder Muren.
- De personeelsgeleding heeft ingestemd met de herziening van het functiehandboek, waarin een aantal functies zijn aangepast.
- Een MR-lid heeft zitting genomen in de sollicitatiecommissie voor de nieuwe directeur voor de School zonder Muren.

ICT

- De MR is bijgepraat over het plan van aanpak inzake Informatiebeveiliging en privacy.

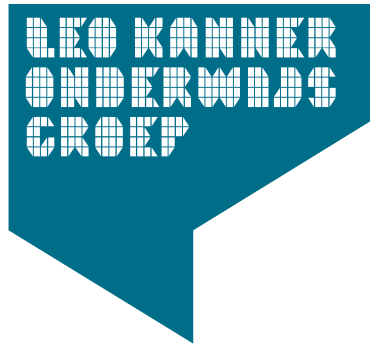
MR-AANGELEGENHEDEN

- De statuten van de LKO zijn gewijzigd in verband met een wijziging omtrent de selectie van het lid van de Raad van Toezicht dat op bindende voordracht van de MR in de Raad van Toezicht zit.
- De MR heeft ingestemd met het besluit over de herziening van het medezeggenschapsreglement, het medezeggenschapsstatuut en het huishoudelijk reglement. Hiermee zijn de spelregels tussen bestuur en MR weer helemaal up-to-date en in lijn met de huidige wetgeving.

Wilt u meer weten over de MR, aarzel dan niet om contact op te nemen via medezeggenschapsraad@leokanner.nl. De MR staat altijd open voor vragen en/of suggesties.

Angelique van Roon, voorzitter MR

JAARREKENING 2025



Prof. Dr. Leo Kanner Onderwijsgroep

Jaarrekening 2025

*Vastgesteld door College van Bestuur 24 juni 2026
Goedgekeurd door Raad van Toezicht 24 juni 2026*

Inhoudsopgave

Pagina

Jaarrekening

Grondslagen	3
Balans per 31 december	9
Staat van baten en lasten	10
Kasstroomoverzicht	11
Vaste activa	12
Vorraden en vorderingen	13
Liquide middelen	14
Eigen vermogen	15
Voorzieningen	16
Kortlopende schulden	17
Overheidsbijdragen	18
Overige baten	19
Lasten	20
Financiële baten en lasten	23
Overzicht verbonden partijen	24
Verantwoording subsidies	25
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector	26
Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen	29

Overige gegevens

Bestemming van het resultaat	31
Gebeurtenissen na balansdatum	32
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	33

Bijlagen

Gegevens over de rechtspersoon	35
--------------------------------	----

A1 Grondslagen

1

Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting Prof. Dr. Leo Kanner Onderwijsgroep verantwoord. De Prof. Dr. Leo Kanner Onderwijsgroep verzorgt speciaal en voortgezet speciaal onderwijs voor kinderen van 4 t/m 20 jaar.

Grondslagen voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de bepalingen opgenomen in de Ministeriële Richtlijn jaarverslaggeving onderwijs. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de bepalingen van Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Tenzij voor een specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's.

Vergelijkende cijfers

Voor zover van toepassing zijn ter vergelijking de realisatiecijfers opgenomen van het voorgaande jaar, alsmede de cijfers van de meest recente, vastgestelde versie van de begroting van het verantwoordingsjaar.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten. schattingen hebben betrekking op: - de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen; - de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de voorziening onderhoud; - de bepaling van personele voorzieningen. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

2

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingprijs onder aftrek van eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Er wordt een activeringsgrens gehanteerd van € 2.500, investeringen onder de € 2.500 worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht. De gehanteerde categorieën materiële vaste activa en de bijbehorende

afschrijvingspercentages zijn:

Gebouwen en verbouwingen	2,50% - 10,00%
Groot onderhoud	4,00 - 16,67%
Meubilair	6,67 - 12,50%
Inventaris en apparatuur	12,50%
ICT	12,50% - 25,00%
Leermiddelen	12,50% - 25,00%
Overige materiele vaste activa	10,00% - 25,00%

Eigendom

Het economisch eigendom van de gebouwen is in handen van de gemeente waarin het schoolgebouw is gelegen. Het juridische eigendom voor de gebouwen aan de Endegeesterstraatweg, de Hazenboslaan in Oegstgeest, de Bokkenweide in Zoetermeer en de Cesar Franckstraat 9 in Leiden berusten bij het bevoegd gezag. Het juridische eigendom van de overige scholen berust bij de gemeenten.

Het juridisch en economisch eigendom van de gebouwen die in gebruik zijn voor ESB Curium LUMC ligt bij Curium LUMC. De gemeente Oegstgeest heeft een overeenkomst met Curium LUMC waarin ze de wettelijke taak om voor huisvesting zorg te dragen aan Curium LUMC heeft overgedragen tegen een overeengekomen jaarlijkse vergoeding. Deze komt niet ten laste van de LKO. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

De eerste waardering van de financiële vaste activa is de reële waarde en de vervolgwaaardering is de geamortiseerde kostprijs.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn.

Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waar (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien de instrumenten bij de vervolgwaaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd

Afgeleide financiële instrumenten

De Prof. Dr. Leo Kanner Onderwijsgroep maakt geen gebruik van financiële derivaten en beperkt de risico's (renterisico, kasstroomrisico en kredietrisico) door gebruik te maken van de rekening-courant en spaarrekeningen, rekening houdend met de voorwaarden uit de Regeling belenen van 6 juni 2016 met kenmerk WJZ/800938 en de aanvulling daarop zoals opgenomen in de regeling van 5 december 2018 met kenmerk FEZ/1402273.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief de transactiekosten. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder vorderingen.

Algemene reserve

Deze post betreft de niet-gebonden reserve die voortkomt uit de door (semi-)overheidsinstellingen gefinancierde activiteiten.

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van de stichting en wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten die ontstaan uit het verschil tussen baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. Reserves worden geacht uit publieke middelen te zijn opgebouwd tenzij expliciet anders is vermeld in de toelichting van de jaarrekening.

Bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs

De bestemmingsreserve Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is gevormd om aan te geven welk deel van de ontvangen gelden uit hoofde van het NPO per jaareinde nog beschikbaar is voor besteding in het kader van de vanuit het NPO geformuleerde doelstellingen. Deze bestemmingsreserve is per ultimo 2025 volledig besteed.

Bestemmingsreserve groot onderhoud

Er is een bestemmingsreserve groot onderhoud gevormd ter grootte van de vrijval als gevolg van de in 2024 toegepaste stelselwijziging m.b.t. groot onderhoud. Op deze bestemmingsreserve wordt jaarlijks de afschrijvingslast op het uitgevoerd groot onderhoud in mindering gebracht.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gevormd voor verplichtingen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is, waarvan de hoogte redelijkerwijs geschat kan worden en voor zover deze verplichtingen en risico's niet op de activa in mindering zijn gebracht.

Eveneens worden voorzieningen gevormd voor verliezen die naar waarschijnlijkheid in de toekomst zullen worden geboekt maar die voortkomen uit risico's die op balansdatum aanwezig zijn.

Voorziening ambtsjubilea

Op basis van richtlijn 271 van de Raad van de Jaarverslaggeving is een voorziening opgenomen voor verplichtingen uit hoofde van toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeelsleden. De voorziening is opgenomen tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. De werkelijke jubileum-uitkeringen worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

In de voorziening duurzame inzetbaarheid is de verplichting per ultimo jaar opgenomen voor uitsluitend het gespaarde aanvullende verlof volgens de CAO PO. Met het basisbudget (40 uur bij ft) in combinatie met het aanvullende budget vanaf 57 jaar (130 uur bij ft) kunnen keuzes worden gemaakt die passen binnen de levensfase en de persoonlijke situatie en die de duurzame inzetbaarheid vergroten.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is opgenomen ter dekking van de toekomstige loonkosten van personeels leden die op balansdatum naar verwachting blijvend, geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaam heden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Voorziening WW-verplichtingen

Voor de toekomstige WW-verplichtingen is een voorziening gevormd. Bij de berekening is rekening gehouden met de medewerkers die per balansdatum een WW uitkering ontvangen en een inschatting van de werkhervattingskans per medewerker.

Voorziening Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB)

In de WAB is bepaald dat bij tijdelijke contracten waarbij bij het aangaan van het contract zeer waarschijnlijk is dat het contract niet zal worden verlengd, een transitievergoeding dient te worden uitgekeerd aan de medewerker. Dotatie vindt plaats vanaf het moment van indiensttreding. De voorziening wordt ultimo boekjaar bepaald middels een berekening van de transitievergoeding op medewerkersniveau maal het kanspercentage dat een medewerker geen verlenging krijgt. De voorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde gezien de korte looptijd.

Kortlopende schulden

Schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde.

Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

3

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Rijksbijdragen

Onder de Rijksbijdragen OCW worden de door het ministerie van OCW verstrekte vergoedingen voor de exploitatie opgenomen. Tevens worden hier verantwoord de van het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdragen. De ontvangen (normatieve) Rijksbijdragen en de niet geoordeelde OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten. Geoordeelde OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva. Geoordeelde OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden onder de kortlopende schulden verantwoord, zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door de gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige exploitatiesubsidies

Overige exploitatiesubsidies worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen en/of waarin de opbrengsten zijn gedeerd en/of waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het ministerie van OCW, samenwerkingsverbanden, gemeenten, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige baten worden toegekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.

Personele lasten

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de rechtspersoon, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op onder andere het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

Pensioenen

De stichting heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling.

Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd.

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. Aan het ABP worden premies betaald waarvan een deel door de werkgever wordt betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Naar de stand van 31 december 2025 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 123,5% (bron: website www.abp.nl).

Naar de stand van januari 2026 is de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 119,0%.

De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder -benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het ABP, anders dan het effect van de hogere premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gerelateerd aan de aanschafwaarde van de desbetreffende materiële activa. Er wordt afgeschreven vanaf de 1e dag van de maand na aanschaf.

Huisvestingslasten

Onder de huisvestingslasten worden de uitgaven voor huisvesting opgenomen. De lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige lasten

De overige lasten hebben betrekking op uitgaven die voortvloeien uit aangegane afspraken dan wel noodzakelijk zijn voor het geven van onderwijs en worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Financieel resultaat

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.

4

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen en vlottende effecten. Effecten worden gezien als liquide indien deze als vlottend actief worden verantwoord.

Ontvangen interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Betaalde interest wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is (indien aan de orde) opgenomen onder de operationele activiteiten.

Balans per 31 december

(na resultaatverdeling)

1.	Activa	31 december 2025	31 december 2024
	<u>Vaste activa</u>		
1.1.2.	Materiële vaste activa	2.501.776	2.379.768
1.1.3.	Financiële vaste activa	9.665	9.215
	<i>Totaal Vaste activa</i>	<i>2.511.440</i>	<i>2.388.983</i>
	<u>Vlottende activa</u>		
1.5	Vorderingen	2.633.466	497.488
1.7	Liquide middelen	6.592.044	6.452.505
	<i>Totaal Vlottende activa</i>	<i>9.225.510</i>	<i>6.949.993</i>
	Totaal Activa	11.736.950	9.338.976
2.	Passiva	31 december 2025	31 december 2024
2.1	Eigen vermogen	7.656.296	5.746.397
2.2	Voorzieningen	830.353	412.714
2.4	Kortlopende schulden	3.250.301	3.179.865
	Totaal passiva	11.736.950	9.338.976

Staat van baten en lasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	32.801.781	30.295.781	28.187.926
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	466.792	360.332	390.031
3.5	Overige baten	271.533	165.500	251.898
	Totaal baten	33.540.107	30.821.613	28.829.855
4.	Lasten			
4.1	Personeelslasten	27.661.780	27.005.493	25.531.158
4.2	Afschrijvingen	580.141	613.668	560.927
4.3	Huisvestingslasten	1.099.429	1.180.500	1.052.366
4.4	Overige instellingslasten	2.432.928	2.238.251	2.475.409
	Totaal lasten	31.774.277	31.037.912	29.619.860
	Saldo baten en lasten	1.765.830	-216.299	-790.005
5.	Financiële baten en lasten	144.070	100.000	235.884
	Resultaat	1.909.899	-116.299	-554.121

Kasstroomoverzicht

	2025	2024
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Saldo baten en lasten	1.765.830	-790.005
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	580.141	560.927
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	-
Mutatie i.v.m. stelselwijziging	-	1.273.485
Mutaties voorzieningen	417.639	-1.369.578
<i>Veranderingen in vlottende middelen</i>		
Vorderingen	-2.135.978	13.320
Schulden	70.435	217.856
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	698.067	-93.995
<i>Mutaties interest</i>		
Ontvangen interest	144.070	235.884
Betaalde interest	-	-
	144.070	235.884
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	842.137	141.889
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in materiële vaste activa	-702.148	-915.608
Desinvesteringen in materiële vaste activa	-	-300
Investerings in financiële vaste activa	-450	-915.608
Desinvesteringen in financiële vaste activa	-	-300
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-702.598	-915.908
Mutatie liquide middelen	139.539	-774.019
Beginstand liquide middelen	6.452.505	7.226.524
Mutatie liquide middelen	139.539	-774.019
Eindstand liquide middelen	6.592.044	6.452.505
Balans per 31-12	6.592.044	6.452.505

TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

Activa

1.1 Vaste Activa

1.1.2. Materiële vaste activa

	1.2.1	1.2.2	1.2.3	
	<i>Gebouwen en terreinen</i>	<i>Inventaris en apparatuur</i>	<i>Andere vaste bedrijfsmiddelen</i>	<i>Totaal</i>
Cum. Aanschafwaarde per 1-1-2025	699.048	4.695.159	1.295.630	6.689.837
Cum. Afschrijvingen per 1-1-2025	273.676	2.999.997	1.036.396	4.310.069
Boekwaarde per 1-1-2025	425.372	1.695.162	259.234	2.379.768
Investeringen 2025	237.891	436.778	27.480	702.148
Afschrijvingen 2025	-65.555	-446.650	-67.936	-580.141
Desinvesteringen 2025	-	-	-	-
Afschrijvingen op desinvesteringen 2025	-	-	-	-
Mutaties 2025	172.336	-9.872	-40.456	122.008
Cum. Aanschafwaarde per 31-12-2025	936.939	5.131.937	1.323.110	7.391.985
Cum. Afschrijvingen per 31-12-2025	339.231	3.446.647	1.104.332	4.890.210
Boekwaarde per 31-12-2025	597.708	1.685.290	218.778	2.501.776

1.1.3. Financiële vaste activa

1.1.3. Waarborgsommen

	31-dec-25	31-dec-24
	9.665	9.215
	9.665	9.215

Vorderingen

1.2.2. Vorderingen	31-dec-25	31-dec-24
1.2.2.1. Debiteuren	22.859	46.776
1.2.2.2. Vorderingen op OCW	1.408.098	-
1.2.2.3. Vorderingen op Gemeenten	449.973	730
1.2.2.4. Vorderingen op Overige overheden	135.191	-
1.2.2.6. Vorderingen op verbonden partijen	277.598	120.321
1.2.2.11. Overige vorderingen	120.714	144.095
1.2.2.12. Overlopende activa	219.033	185.566
	2.633.466	497.488
1.2.2.3 <u>Specificatie vorderingen op gemeenten</u>		
Gemeente Oegstgeest nieuwbouw VSO	430.768	-
Schade en vandalisme	-	730
Overige gemeentelijke vorderingen	19.205	-
	449.973	-
1.2.2.11. <u>Specificatie overige vorderingen</u>		
Nog te ontvangen bedragen	80.028	90.281
Voorschotten	2.806	-
Nog te ontvangen loonkostenvoordeel	3.184	-
Nog te vorderen rente	34.696	53.814
	120.714	144.095
1.2.2.12. <u>Specificatie Overlopende activa</u>		
Vooruitbetaalde lasten	219.033	185.566
Overige	-	-
	219.033	185.566

Liquide middelen

1.2.4. Liquide middelen

	31-dec-25	31-dec-24
1.2.4.1. Kasmiddelen	1.120	1.291
1.2.4.2. Tegoeden op bank- en girorekeningen	41.926	40.884
1.2.4.5. Schatkistbankieren	6.548.998	6.410.330
	6.592.044	6.452.505

Specificatie van tegoeden op bank- en girorekeningen

ABN AMRO NL88 ABNA 0567 0181 99	-	-
ABN AMRO NL94 ABNA 0579 4706 60	6.206	3.321
Schoolbankrekeningen	35.720	37.562
	41.926	40.884

Eigen vermogen

2.1 Eigen Vermogen	<i>Stand per 1-1-2025</i>	<i>Resultaat 2025</i>	<i>Stand per 31-12-2025</i>		
2.1.1. Algemene Reserve	4.339.998	2.080.059	6.420.057		
2.1.2. Bestemmingsreserve NPO	138.018	-138.018	-		
2.1.2. Bestemmingsreserve groot onderhoud	1.268.381	-32.142	1.236.239		
	5.746.397	1.909.899	7.656.296		
				<i>na stelselwijziging</i>	
	<i>Stand per 1-1-2024</i>	<i>Stelselwijziging Groot onderhoud</i>	<i>Stand per 1-1-2024</i>	<i>Resultaat 2024</i>	<i>Stand per 31-12-2024</i>
2.1.1 Algemene Reserve	4.462.468	-	4.462.468	-122.470	4.339.998
2.1.2 Bestemmingsreserve NPO	564.565	-	564.565	-426.547	138.018
2.1.2 Bestemmingsreserve groot onderhoud	-	1.273.485	1.273.485	-5.104	1.268.381
	5.027.033	1.273.485	6.300.518	-554.121	5.746.397
2.1.2. <u>Toelichting mutatie bestemmingsreserve NPO</u>					
Ontvangen Rijksbijdragen		-			
Ontvangen Gemeentelijke bijdragen		-			
Bestedingen loonkosten medewerkers		151.007			
Overige bestedingen		28.606			
Vrijval		-41.595			
		138.018			
2.1.2 <u>Toelichting mutatie bestemmingsreserve Groot onderhoud</u>					
Afschrijvingen op investeringen groot onderhoud na 2023		32.142			
Overige lasten		-			
		32.142			

Voorzoningen

2.2 Voorzoningen

	<i>Stand per 1- 1-2025</i>	<i>Dotatie 2025</i>	<i>Onttrekking 2025</i>	<i>Vrijval 2025</i>	<i>Mutatie 2025</i>	<i>Stand per 31- 12-2025</i>
2.2.2.1. Voorziening jubilea	222.423	111.577	40.026	-	71.551	293.974
2.2.2.3. Voorziening langdurig zieken	71.872	376.224	71.872	-	304.352	376.224
2.2.2.8. Voorziening duurzame inzetbaarheid	118.419	72.589	35.778	-	36.811	155.230
2.2.2.8. Voorziening WW-lasten	-	4.926	-	-	4.926	4.926
2.2.2.8. Voorziening WAB	-	-	-	-	-	-
	412.714	565.315	147.676	-	417.639	830.353

	<i>< 1 jaar</i>	<i>> 1 jaar</i>
2.2.2.1. Voorziening jubilea	23.767	270.207
2.2.2.3. Voorziening langdurig zieken	157.908	25.000
2.2.2.8. Voorziening duurzame inzetbaarheid	15.439	139.791
2.2.2.8. Voorziening WW-lasten	4.926	-
2.2.2.8. Voorziening WAB	-	-
	202.040	434.998

Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden	31-dec-25	31-dec-24
2.4.1. Schulden aan OCW	101.257	71.174
2.4.3. Schulden aan Gemeenten	20.397	248.243
2.4.9. Crediteuren	380.080	221.595
2.4.14. Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.318.360	1.283.247
2.4.15. Schulden terzake van pensioenen	338.313	315.458
2.4.18. Overige kortlopende schulden	53.170	27.407
2.4.19. Overlopende passiva	1.038.722	1.012.741
	<u>3.250.301</u>	<u>3.179.865</u>
2.4.1. <u>Specificatie schulden aan OCW</u>		
Vooruitvangen subsidie verbetering basisvaardigheden	23.057	71.174
Overige vooruitvangen subsidies	78.201	-
	<u>101.257</u>	<u>71.174</u>
2.4.3. <u>Specificatie schulden aan Gemeenten</u>		
Gemeente Zoetermeer subsidie 1e inrichting	20.397	36.096
Gemeente Oegstgeest nieuwbouw VSO	-	212.147
	<u>20.397</u>	<u>248.243</u>
2.4.14. <u>Specificatie belastingen en premies sociale verzekeringen</u>		
Nog te betalen loonheffing	1.291.703	1.252.840
Nog te betalen BTW	12.160	4.851
Af te dragen premie Participatiefonds	14.497	25.556
	<u>1.318.360</u>	<u>1.283.247</u>
2.4.18. <u>Specificatie overige kortlopende schulden</u>		
Nog te betalen salarissen	9.667	27.407
Overige kortlopende schulden	43.503	-
	<u>53.170</u>	<u>27.407</u>
2.4.19. <u>Specificatie overlopende passiva</u>		
Nog te betalen vakantiegeld	836.924	794.204
Nog te betalen oktobertoelage	61.524	-
Vooruitontvangen bedragen	30.000	-
Overige overlopende passiva	110.274	218.537
	<u>1.038.722</u>	<u>1.012.741</u>

TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Overheidsbijdragen

3.1	Rijksbijdragen	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
3.1.1.	Rijksbijdragen OCW/LNV	31.923.439	29.767.066	27.482.472
3.1.2.	Overige subsidies OCW	138.533	91.805	100.481
3.1.3.	Bijdragen vanuit samenwerkingsverbanden	739.809	436.910	604.973
		32.801.781	30.295.781	28.187.926
3.1.1.	<u>Specificatie Rijksbijdragen OCW/LNV</u>			
	Lumpsum Basisbekostiging	31.786.292	29.704.786	27.295.026
	Lumpsum Overgangsbekostiging	73.052	-	73.403
	Lumpsum Professionalisering en begeleiding PBSS	64.096	62.280	114.043
		31.923.439	29.767.066	27.482.472
3.1.2.	<u>Specificatie Overige subsidies OCW</u>			
	Subsidie Ontwikkelkracht	20.405	20.405	14.575
	Subsidie Praktijkgericht vak GL/TL	37.500	37.500	15.625
	Subsidie Verbetering basisvaardigheden	29.716	-	-
	Subsidie Opleiding onderwijsassistent tot leraar	13.333	5.000	5.000
	Subsidie Lerarenbeurs	7.371	3.900	2.781
	Subsidie Zij-instroom	30.208	25.000	62.500
		138.533	91.805	100.481
3.1.3.	<u>Specificatie bijdragen uit samenwerkingsverbanden</u>			
	Doorbetalingen en arrangementen	149.688	175.750	260.420
	Externe facturatie School zonder Muren	590.121	261.160	344.553
		739.809	436.910	604.973
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
3.2.3.	Gemeente Oegstgeest bijdragen gymzaal	37.276	37.000	36.197
3.2.3.	Gemeente Leiden bijdragen gymzaal	29.433	26.000	28.575
3.2.3.	Gemeente Zoetermeer reguliere bijdrage Muskietier	145.513	150.000	142.660
3.2.3.	Gemeente Zoetermeer subsidie pilot inzet jeugdhulp	70.000	45.000	77.333
3.2.3.	Gemeente Oegstgeest subsidie bewegingsonderwijs	2.322	-	2.866
3.2.3.	Gemeente Oegstgeest NPO gelden	-	-	17.500
3.2.3.	Gemeente Leiderdorp NPO gelden	-	-	9.768
3.2.3.	Onderwijsregio's	47.057	36.332	-
3.2.4.	ESF	135.191	66.000	75.132
		466.792	360.332	390.031

Overige baten

3.5	Overige baten	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
3.5.1.	Verhuur	880	-	1.166
3.5.2.	Inzet personeel voor derden	46.740	40.000	92.146
3.5.5.	Ouderbijdragen en kampgelden	13.482	9.000	15.660
3.5.8.	Kantineopbrengsten	3.842	-	4.934
3.5.9.	Overige (overige baten)	206.588	116.500	137.992
		271.533	165.500	251.898
3.5.9.	<u>Specificatie overige baten</u>			
	Jeugdeducatiefonds	115.443	70.000	63.051
	Regionale aanpak personeelstekort	41.932	-	-
	Subsidie gezonde school	1.200	-	-
	Diverse overige baten	48.013	46.500	74.941
		206.588	116.500	137.992

Lasten

4.1 Personele lasten

	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
4.1.1. Lonen en Salarissen	25.782.155	25.599.803	24.292.990
4.1.8. Overige Personele lasten	2.204.379	1.562.190	1.751.642
4.1.9. Af: Uitkeringen	-324.754	-156.500	-513.474
	27.661.780	27.005.493	25.531.158

Specificatie lonen en salarissen

4.1.1. Bruto lonen en salarissen	19.878.379	25.599.803	18.600.995
4.1.4. Sociale lasten	3.056.641	-	3.035.734
4.1.7. Pensioenpremies	2.847.136	-	2.656.261
	25.782.155	25.599.803	24.292.990

4.1.8. Specificatie Overige Personele lasten

4.1.8.1. Mutaties personele voorzieningen	417.640	-	-96.093
4.1.8.2. Personeel niet in loondienst	982.033	653.940	1.043.411
4.1.8.3. Overige personeelslasten	804.707	908.250	804.324
	2.204.379	1.562.190	1.751.642

4.1.8.3. Nadere specificatie Overige Personeelslasten

Scholing personeel	366.712	398.000	396.385
Studiedagen en conferenties	61.393	70.000	73.777
Werving en selectie personeel	56.029	40.000	32.668
Bgz arbozorg en arbobeleid	84.188	143.500	99.435
Activiteiten personeel, feesten en jubilea	42.705	45.500	38.478
Werkkosten	115.199	30.000	84.947
Participatiefonds doorbelaste uitkeringskosten	17.343	-	-
Overige personele lasten	61.138	181.250	78.634
	804.707	908.250	804.324

4.1.9. Specificatie uitkeringen

UWV	-321.826	-156.500	-512.254
Overige uitkeringen	-2.928	-	-1.220
	-324.754	-156.500	-513.474

Specificatie loonkosten

Lonen en Salarissen	25.782.155	25.599.803	24.292.990
Ontvangen uitkeringen	-324.754	-156.500	-513.474
	25.457.401	25.443.303	23.779.516

	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
<u>Gemiddelde FTE-bezetting (inclusief vervangers)</u>			
Directie	7,73	8,41	7,77
Onderwijzend personeel	136,32	137,29	134,69
Onderwijs Ondersteunend personeel	110,35	111,46	115,12
	254,40	257,16	257,58

4.2. Afschrijvingslasten

4.2. Afschrijvingen op materiele vaste activa

	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
	580.141	613.668	560.927
	580.141	613.668	560.927

Specificatie afschrijvingen op materiele vaste activa

Afschrijvingslasten gebouwen	384	6.089	384
Afschrijvingslasten verbouwingen	52.832	74.929	64.568
Afschrijvingslasten groot onderhoud	12.339	14.819	5.104
Afschrijvingslasten inventaris en apparatuur	113.419	100.250	92.221
Afschrijvingslasten meubilair	66.269	68.904	64.069
Afschrijvingslasten ICT	266.963	278.239	258.200
Afschrijvingslasten duurzame leermiddelen	51.412	53.071	59.546
Afschrijvingslasten andere vaste bedrijfsmiddelen	16.524	17.367	16.525
Winsten of verliezen buitengebruik/afstoting MVA	-	-	310
	580.141	613.668	560.927

4.3 Huisvestingslasten

4.3.1. Huur
4.3.3. Onderhoud
4.3.4. Energie en water
4.3.5. Schoonmaakkosten
4.3.6. Heffingen
4.3.8. Overige huisvestingslasten

	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
	305.523	340.000	287.881
	182.878	253.000	202.487
	261.281	260.500	250.724
	286.297	259.000	268.973
	15.618	12.000	11.878
	47.832	56.000	30.423
	1.099.429	1.180.500	1.052.366

4.3.8. Specificatie Overige huisvestingslasten

Afvalverwerking	19.335	14.500	14.100
Beveiliging	12.546	16.500	12.221
Overige huisvestingslasten	15.951	25.000	4.102
	47.832	56.000	30.423

4.4 Overige lasten	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
4.4.1. Administratie- en beheerslasten	546.699	607.150	649.101
4.4.2. Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.217.206	992.500	1.144.735
4.4.5. Overige lasten	669.023	638.601	681.573
	2.432.928	2.238.251	2.475.409
4.4.1. <u>Specificatie Administratie- en beheerslasten</u>			
Algemene beheerskosten	1.055	-	3.150
Administratie uitbesteding	174.079	170.000	288.749
Accountant	37.203	24.200	27.225
Advieskosten	153.185	218.000	158.005
Raad van Toezicht	83.321	65.000	63.009
Schooladministratie en kantoorbenodigdheden	18.260	8.500	5.561
Porti	2.369	200	3.198
Abonnementen en vakliteratuur	2.973	2.700	4.648
Contributies	47.802	47.750	48.067
PR, website en advertenties	21.953	63.300	40.518
Bankkosten	4.499	7.500	6.971
	546.699	607.150	649.101
4.4.2. <u>Specificatie Inventaris, apparatuur en leermiddelen</u>			
Onderhoud meubilair en inventaris	17.383	6.000	8.737
Aanschaf meubilair en inventaris < € 2.500	49.414	32.000	37.871
Repro-, print en kopieerkosten	193.858	149.500	215.374
Leermiddelen	627.563	543.000	610.694
Mediatheek en bibliotheek	4.855	2.000	4.065
ICT Systeembeheer	52.436	21.000	39.319
ICT Hardware < € 2.500	23.924	4.500	21.208
ICT Licenties/kosten onderwijssoftware	88.759	80.000	97.065
ICT Licenties/kosten administratieve software	139.304	137.500	94.270
ICT Overige lasten	19.711	17.000	16.132
	1.217.206	992.500	1.144.735
4.4.5. <u>Specificatie overige lasten</u>			
Internet, data- en telefoonkosten	70.394	66.000	61.467
Huishouding	92.676	101.000	93.479
Representatie naar derden	4.289	3.500	4.020
Verzekeringen	9.576	11.500	8.522
Sportdag en vieringen	5.302	-	-
Schoolzwemmen	2.615	4.500	3.647
Autokosten	31.065	33.500	33.434
Leerlingkantine en automaten	11.358	12.500	10.760
Activiteiten en culturele vorming	220.146	252.600	298.363
Medezeggenschaps- en ouderraad	4.104	5.000	3.423
Kampen, werkweken, reizen	80.224	64.000	70.538
Overige onderwijslasten en -projecten	118.374	64.500	84.587
Overige lasten	18.901	20.001	9.333
	669.023	638.601	681.573
<u>Specificatie honorarium accountant</u>			
4.4.1.1 Onderzoek jaarrekening	37.203	24.200	27.225
4.4.1.2 Andere controle-opdrachten	-	-	-
4.4.1.3 Fiscale adviezen	-	-	-
4.4.1.4 Andere niet-controle diensten	-	-	-
	37.203	24.200	27.225

Financiële baten en lasten

6.	Financiële baten en lasten	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
6.1.	Rentebaten	144.070	100.000	235.884
6.2.	Rentelasten (-/-)	-	-	-
		144.070	100.000	235.884

Overzicht verbonden partijen

Per 31 december 2025 zijn er financiële of organisatorische banden met de volgende rechtspersonen:

Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep heeft een samenwerkingsovereenkomst met de Stichting Curium/LUMC voor het verzorgen van onderwijs (code activiteiten: 4)
Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep is lid van Stichting Huis van het Onderwijs. Zij heeft haar statutaire zetel in Leiderdorp (code activiteiten: 4)
Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep is lid van de Coöperatie Ambulante Educatieve Dienst u.a. Leiden (code activiteiten: 4)

Stichting Professor Dr. Leo Kanneronderwijsgroep is met de volgende samenwerkingsverbanden verbonden:

Naam	Nr	Statutaire zetel	Juridische vorm	Code activiteiten
Samenwerkingsverband Passend Primair Onderwijs regio Leiden	PO2801	Leiden	Vereniging	4
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Leiden e.o.	VO2801	Leiden	Stichting	4
Samenwerkingsverband Midden-Holland/Rijnstreek	VO2802	Gouda	Stichting	4
Samenwerkingsverband Duin- en Bollenstreek	VO2803	Lisse	Stichting	4
Samenwerkingsverband Zuid-Holland West	VO2806	Den Haag	Stichting	4
Samenwerkingsverband Zoetermeer	VO2807	Zoetermeer	Stichting	4
Samenwerkingsverband VO Delflanden	VO2809	Delft	Stichting	4
Samenwerkingsverband Duin- en Bollenstreek	PO2812	Lisse	Stichting	4
Samenwerkingsverband Rijnstreek	PO2813	Alphen aan den Rijn	Stichting	4
Samenwerkingsverband Haaglanden	PO2815	Den Haag	Stichting	4
Samenwerkingsverband Zoetermeer	PO2817	Zoetermeer	Stichting	4

Code activiteiten:

1. Contractonderwijs
2. Contractonderzoek
3. Onroerende zaken
4. Overige

Model G: Verantwoording subsidies

G1: VERANTWOORDING VAN SUBSIDIES ZONDER VERREKENING

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing Datum	bedrag toewijzing	ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond ja/nee
Lerarenbeurs	1413911	18-6-2024	6.675	6.675	JA
Lerarenbeurs	1475484	8-5-2025	6.675	6.675	ONDERHANDEN
Lerarenbeurs	1483733	29-8-2025	1.669	1.669	ONDERHANDEN
Zij-instroom	1412827	27-5-2024	25.000	25.000	ONDERHANDEN
Zij-instroom	1447385	29-10-2024	25.000	25.000	ONDERHANDEN
Zij-instroom	1497027	22-9-2025	25.000	25.000	ONDERHANDEN
Subsidie Opleiding Onderwijsassistent naar leraar	SOOL22739	6-12-2022	20.000	20.000	ONDERHANDEN
Subsidie Opleiding Onderwijsassistent naar leraar	SOOL25214	18-11-2025	20.000	5.000	ONDERHANDEN
Subsidie Opleiding Onderwijsassistent naar leraar	SOOL25091	17-11-2025	20.000	5.000	ONDERHANDEN
Subsidie Praktijkgericht vak gl en tl	PGLTL240173	4-7-2024	75.000	75.000	ONDERHANDEN
Subsidie Ontwikkelkracht 2024/2025	OWK240029	10-7-2024	34.980	34.980	JA
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-2358	24-6-2025	100.245	19.417	ONDERHANDEN
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1123	24-6-2025	76.260	14.775	ONDERHANDEN
Subsidie verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-1905	24-6-2025	95.940	18.584	ONDERHANDEN
Totaal			532.444	282.775	

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

De maximale beloning is afhankelijk van het aantal complexiteitspunten van de organisatie. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de van toepassing zijnde regelgeving en het WNT maximum voor het onderwijs.

Het bezoldigingsmaximum in het boekjaar 2025 bedraagt € 191.000 (klasse D).

De klasseindeling is gebaseerd op onderstaande berekening van het aantal complexiteitspunten:

Gemiddelde totale baten:	6
Gemiddeld aantal leerlingen:	2
Gewogen aantal onderwijssoorten:	<u>1</u>
Totaal aantal complexiteitspunten:	9

Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. *Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling*
Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2025 (bedragen * € 1)

<u>Functiegegevens</u>	Dhr. S.G. Verheul
Functie	College van Bestuur
Aanvang functievervulling	1-1-2025
Einde functievervulling	31-12-2025
Omvang dienstverband	1,000
Dienstbetrekking	JA

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	143.076
Beloningen betaalbaar op termijn	23.241
<u>Subtotaal</u>	<u>166.317</u>

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	191.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
<u>Bezoldiging</u>	<u>166.317</u>

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2024 (bedragen * € 1)

<u>Functiegegevens</u>	Dhr. S.G. Verheul
Functie	College van Bestuur
Aanvang functievervulling	1-1-2024
Einde functievervulling	31-12-2024
Omvang dienstverband	1,000
Omvang dienstbetrekking	JA

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	136.012
Beloningen betaalbaar op termijn	22.894
<u>Subtotaal</u>	<u>158.906</u>

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	166.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
<u>Bezoldiging</u>	<u>158.906</u>

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi publieke sector

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025 (bedragen * € 1)

	E.P. van Maanen	B.E.M.G. Lammerts	T.H.M. Gunning- Willemse	J.J. de Haan	A. El-Khetabi
<u>Functiegegevens</u>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functievervulling	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025	1-1-2025
Einde functievervulling	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025	31-12-2025
<u>Bezoldiging</u>					
Bezoldiging	14.325	9.550	9.550	9.550	9.550
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	28.650	19.100	19.100	19.100	19.100
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-
<u>Bezoldiging</u>	<u>14.325</u>	<u>9.550</u>	<u>9.550</u>	<u>9.550</u>	<u>9.550</u>

Gegevens 2024 (bedragen * € 1)

	E.P. van Maanen	B.E.M.G. Lammerts	T.H.M. Gunning- Willemse	J.J. de Haan	A. El-Khetabi
<u>Functiegegevens</u>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang functievervulling	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024
Einde functievervulling	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024
<u>Bezoldiging</u>					
Bezoldiging	12.450	8.300	8.300	8.300	8.300
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.900	16.600	16.600	16.600	16.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-
<u>Bezoldiging</u>	<u>12.450</u>	<u>8.300</u>	<u>8.300</u>	<u>8.300</u>	<u>8.300</u>

<u>Functiegegevens</u>	M.Muis
Functie	Lid
Aanvang functievervulling	1-1-2024
Einde functievervulling	31-12-2024
<u>Bezoldiging</u>	
Bezoldiging	8.300
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	16.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
<u>Bezoldiging</u>	<u>8.300</u>

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Huurovereenkomst P.C. Hooftcollege

Voor de locatie aan de Touwbaan 42 in Leiderdorp is er een bruikleenovereenkomst met de Gemeente Leiderdorp. Deze overeenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd en begin 2021 vernieuwd. De LKO draagt de van het Rijk ontvangen bekostiging voor dit pand over aan de Gemeente, die daarvoor zorgt draagt voor alle onderhoud en exploitatie. Hiermee is een jaarlijks bedrag van ca. € 103.000 gemoeid (prijspeil 2025).

Huis van het Onderwijs

Het bestuurskantoor van de LKO is gehuisvest in het Huis van het Onderwijs in Leiderdorp, samen met andere onderwijsorganisaties uit de regio, op de locatie Elisabethhof 17 te Leiderdorp. Hiervoor is een gezamenlijke huurovereenkomst afgesloten met als einddatum 31 augustus 2025, stilzwijgend verlengd tot en met 31 augustus 2030. De jaarlijkse bijdrage in de kosten (inclusief huurpenningen) bedraagt voor de LKO ca. € 79.000 per jaar. Dit bedrag bestaat uit huur, huurderslasten en overige lasten. Voor personele kosten zijn overeenkomsten voor gemene rekening aangegaan met stichting PROO Leiden en stichting Ambulante Educatieve Dienst Leiden; de hieruit volgende kosten worden verantwoord onder de personeelslasten en bedragen ca. € 14.000 per jaar.

Huurovereenkomst De Schans

Voor De Schans bestaat een huurovereenkomst met Curium LUMC welke loopt tot en met 31 december 2027. De huurpenningen worden betaald via een vaststellingsovereenkomst tussen Curium LUMC en de Gemeente Oegstgeest en komen niet voor rekening van de LKO. De service en verbruikskosten bedragen ca. € 62.000 per jaar (prijspeil 2025)

Huurovereenkomst School zonder Muren

Met ingang van 1 januari 2023 huurt de LKO voor School zonder Muren ruimte aan de Rhijngheesterstraatweg 94 te Oegstgeest. De huurovereenkomst is afgesloten voor de duur van 5 jaren en loopt tot en met 31 december 2027, met stilzwijgende verlenging voor de duur van nog eens 3 jaren. De huurprijs, inclusief servicekosten en 2 extra parkeerplaatsen, bedraagt op jaarbasis ca. € 45.000 (prijspeil 2025).

Huurovereenkomst Muskietier Velddreef

Met ingang van 1 januari 2024 huurt de LKO ruimte aan de Velddreef 322 in Zoetermeer voor de huisvesting van de ZoJa-groepen en de Schatkist. De huurovereenkomst is afgesloten met de Gemeente Zoetermeer voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 3 maanden. De huurprijs bedraagt € 18.964 per jaar. De kosten worden voor 2/3e deel doorbelast aan de medegebruikers Jeugdformaat en Samenwerkingsverband PO Zoetermeer op basis van een onderverhuurovereenkomst.

Samenwerkingsovereenkomst Curium LUMC

De LKO heeft een samenwerkingsovereenkomst met de Stichting Curium/LUMC voor het voor het verzorgen van onderwijs voor de leerlingen die bij de Stichting Curium/LUMC onder behandeling zijn.

Schoonmaak

Op basis van een in 2019 uitgevoerde Europese aanbesteding zijn er schoonmaakovereenkomsten afgesloten (per locatie). In 2021 is de overeenkomst voor de Leo Kannerschool VSO Oegstgeest opgezegd; de schoonmaak wordt sindsdien uitgevoerd met eigen medewerkers. Per 1 maart 2022 heeft RuFo Clean de schoonmaakovereenkomst voor het P.C. Hooftcollege opgezegd en beëindigd. Voor het P.C. Hooftcollege heeft in 2022 een nieuwe aanbesteding (DAS) plaatsgevonden; op basis daarvan is een schoonmaakovereenkomst afgesloten met Cantorclin. De Muskietier heeft de schoonmaakovereenkomst met Van Leeuwen Schoonmaak opgezegd. Eind 2023 heeft een nieuwe aanbesteding (DAS) plaatsgevonden; op basis daarvan is per 1 maart 2024 een nieuwe schoonmaakovereenkomst afgesloten met Bolman Cleaning Services.

Per 31 december 2025 lopen de volgende schoonmaakovereenkomsten:

<u>Locatie</u>	<u>Bedrijf</u>	<u>Bedrag per jaar incl. BTW (prijsniveau 2025)</u>	<u>Looptijd</u>
De Muskietier	Bolman Cleaning Services	€ 28.450	Einddatum 1 maart 2029, opzegtermijn 3 maanden
De Muskietier Velddreef	CSU	€ 13.180	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 3 maanden/van dit bedrag komt € 4.942 terug via de huurder
P.C. Hooftcollege	Cantorclin	€ 65.490	Einddatum 27 juni 2027, opzegtermijn 3 maanden
Leo Kannerschool SO Oegs Tyclean		€ 44.922	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 6 maanden
Leo Kannercollege	CSU	€ 86.000	Einddatum 1 febr 2035, opzegtermijn 3 maanden
ESB Curium LUMC	Tyclean	€ 25.120	Onbepaalde tijd, opzegtermijn 6 maanden

Overige langlopende contracten

De overeenkomst met Engie inzake de levering van energie en gas is gestart per 1 januari 2024 en liep tot 31 december 2025. In 2025 is deelgenomen aan een nieuwe Europese aanbestedingsprocedure via Energie voor Scholen voor de periode 2026-2030. De nieuwe overeenkomst met Engie is ingegaan per 1 januari 2026 en heeft een looptijd van 3 jaren met een optie voor de jaren 2029 en 2030 .

Er zijn overeenkomsten met KPN en Ziggo inzake telefonie.

Er is een contract afgesloten met Privacy op School voor advisering inzake het IBP-beleid en het invullen van de rol van Functionaris Gegevensbescherming.

De LKO heeft in 2022, op basis van een uitgevoerde Europese aanbesteding, een raamovereenkomst afgesloten met de firma van Dijk BV voor de koop en levering van leermiddelen voor het VSO. Deze Raamovereenkomst treedt in werking met ingang van 1 augustus 2022 en is aangegaan voor de duur van vier jaar, derhalve eindigend op 31 juli 2026.

De LKO beschikt over 4 leaseauto's voor 2 locaties die in gebruik zijn ten behoeve van stage, dienstreizen en incidenteel vervoer van leerlingen. De totale leasekosten bedragen € 20.107 op jaarbasis inclusief BTW en voorschot brandstofkosten.

LKO heeft via Sivon een aanbesteding gedaan op leermiddelen voor de Leo Kannerschool SO Oegstgeest en de Muskietier. Op basis daarvan is een raamovereenkomst afgesloten met Heutink Primair Onderwijs voor de koop en levering van leermiddelen voor het SO. Deze raamovereenkomst loopt met ingang van 1 maart 2025 en is aangegaan voor de duur van 4 jaar, derhalve eindigend op 28 februari 2029.

Nieuwbouw Leo Kannerschool VSO Oegstgeest

Leo Kanneronderwijsgroep is een overeenkomst bouwheerschap aangegaan voor de (ver)nieuwbouw VSO Leo Kannerschool in Oegstgeest met de Gemeente Oegstgeest. Daarbij treedt de LKO op als bouwheer en is de LKO verantwoordelijk is voor het budget (dat door de gemeente is toegekend ter grootte van € 19.649.257) en budgetbeheer van het project. Afronding van de bouw wordt voorzien voor 2026. In de demarcatielijst is opgenomen dat de LKO zelf verantwoordelijk is voor de kosten van inrichting. Onderdelen van de inrichting (bijvoorbeeld ICT-voorzieningen, apparatuur en inventaris) kunnen worden meegenomen uit de huidige huisvesting, de overige zaken, waarvan het bedrag per eind 2025 nog niet bekend is, zullen worden meegenomen in de reguliere begroting.

Overige Gegevens

Bestemming van het resultaat

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat. Het voorstel voor de bestemming van het resultaat is als volgt:

	<i>Werkelijk 2025</i>	<i>Begroting 2025</i>	<i>Werkelijk 2024</i>
Algemene Reserve	2.080.059	28.087	-122.470
Bestemmingsreserve NPO	-138.018	-130.197	-426.547
Bestemmingsreserve groot onderhoud	-32.142	-14.819	-5.104
Totaal bestemming resultaat	1.909.899	-116.929	-554.121

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum, voor zover niet verwerkt in de jaarrekening, die impact hebben op de jaarcijfers 2025 of de interpretatie daarvan.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Vaststellen van de jaarrekening 2025

College van Bestuur

Dhr. S.G. Verheul

Goedkeuren van de jaarrekening 2025

Raad van Toezicht

Dhr. E.P. van Maanen, voorzitter

Mw. E.M.G. Lammerts, lid

Mw. T.H.M. Gunning-Willemse, lid

Dhr. J.J. de Haan, lid

Dhr. A. El-Khetabi, lid

Controleverklaring

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens

Bestuursnummer	30968
Naam instelling	Prof. Dr. Leo Kanneronderwijsgroep
Brin-nummer	00NT
KvK-nummer	41165490
Statutaire zetel	Oegstgeest
Adres	Elisabethhof 17, 2553 EW Leiderdorp
Telefoon	071-5150599
E-mailadres	administratie@leokanner.nl
Website	www.leokanner.nl

Contactpersoon:

Naam	de heer S.G. Verheul
Functie	College van Bestuur
Adres	Elisabethhof 17, 2553 EW Leiderdorp
Telefoon	071-5150599
E-mailadres	administratie@leokanner.nl