

Bestuursverslag

2023



Vastgesteld door bestuur op 13 juni 2024
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 13 juni 2024

Voorwoord

Het jaar 2023 markeert een belangrijke mijlpaal voor onze organisatie. Na een jaar waarin we ons voornamelijk gericht hebben op de fusie en het harmoniseren van de processen, is 2023 het eerste jaar waarin we werken aan ons strategisch beleidsplan 2023-2027. Ons strategisch beleidsplan kent vier strategische lijnen, die de kern vormen van onze missie en visie:

1. Goed onderwijs voor alle kinderen
2. In verbinding met de maatschappelijke context
3. Werken aan de professionaliteit van de organisatie en medewerkers
4. Integer en transparant werken

In dit verslag zijn de ontwikkelingen op de beleidsterreinen met betrekking tot het strategisch beleidsplan beschreven.

Inspectiebezoek

In januari 2023 heeft de reguliere 4-jaarlijkse bestuurlijke inspectie bij KyK plaatsgevonden. KyK is op de drie onderdelen met een voldoende beoordeeld. Wel heeft zij een aantal verbeteropdrachten gekregen waar KyK in 2023 mee aan de slag is gegaan. Eind 2023 heeft de Inspectie vastgesteld dat KyK aan de verbeteropdracht heeft voldaan.

Voortgang fusievorming

In 2023 is vanuit de besturingsfilosofie die we in 2022 met elkaar vaststelden, verder vormgegeven aan de fusie. Er is geïnvesteerd in nabij leiderschap op iedere school, zodat ieder schoolteam goed in verbinding staat met KyK. Dit wordt zichtbaar door een groei in fte's Directie (zie sectie 3.4). Maar in feite betreft het hier de correctie op coördinatietaken die leerkrachten uitvoerden. Ook is geïnvesteerd in goede dienstverlening vanuit het servicebureau aan de schoolteams. De basis is gelegd, maar er is ook nog veel verbetering mogelijk. Dit krijgt aandacht in onder meer de KyK-kringen en het Directie Overleg. Er is extra geïnvesteerd in het goed aangesloten krijgen van een groep scholen die als netwerk samenwerkte onder de naam OT-Noord. Dit heeft gedurende het jaar veel bestuurlijke aandacht gevraagd.

Resultaat

Financieel gezien sluiten we het jaar af met een negatief resultaat van € 765.000. In de begroting was uitgegaan van een negatief resultaat van € 1.323.000 als gevolg van de extreme stijging van de energielasten in 2023. Achteraf blijken deze gunstiger uit te vallen voor KyK waardoor we ruim binnen begroting eindigen.

Als ik terugkijk op het jaar 2023, ben ik trots op de vooruitgang die we hebben geboekt en de obstakels die we hebben overwonnen. Ik wil alle medewerkers van KyK bedanken voor 2023. Samen zetten we ons krachtig in voor de groei en ontwikkeling van onze organisatie, met als uiteindelijk doel het bieden van het best mogelijke onderwijs voor alle kinderen.

Bram ten Kate
Voorzitter College van Bestuur
KyK Scholen



Inhoud

1	Schoolbestuur	4	Verslag Raad van Toezicht	38
1.1	Organisatie	4	Algemeen	38
1.2	Profiel	7	Vergaderingen	38
			Vergoeding	39
			Tenslotte	40
2	Verantwoording beleid	11	Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR)	41
2.1	Onderwijs & Kwaliteit	11		
2.2	Personeel & Professionalisering	15		
2.3	Marketing & Communicatie	16		
2.4	Huisvesting, Facilitair en ICT	16		
2.5	Financieel Beleid	20		
2.6	Risico's en risicobeheersing	22		
3	Financiële analyse	24	Bijlagen	43
3.1	Analyse van het resultaat	24	Bjlage 1 - Scholenoverzicht	43
3.2	Analyse balansposten activa	27		
3.3	Analyse balansposten passiva	30		
3.4	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	32		



1. Het Schoolbestuur

1.1. Organisatie

Contactgegevens:

Stichting Samenwerkingsbestuur KyK
Bestuursnummer 41856

Contactpersoon:

Bram ten Kate
Voorzitter College van Bestuur
0515 857 020

Juridische structuur:

Stichting samenwerkingsbestuur

Overzicht Scholen

Het scholenoverzicht 2023 is opgenomen in “Bijlage 1 - Scholenoverzicht” op pagina 43.



Organisatiestructuur

De 'besturing' van KyK richt zich primair op het faciliteren en organiseren van de organisatie, zodanig dat het innovatief werkgedrag van alle teams zich optimaal ontwikkelt, er tussen teams verbinding is en er een lerende organisatie is en blijft. De organisatiestructuur van KyK laten we hier bij aansluiten. De scholen van KyK vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeuren. Leidinggevende van de directeuren is het College van Bestuur. Het servicebureau en Expertisecentrum staan ten dienste van het primair proces en ter ondersteuning van het bestuur en de directeuren. Raad van Toezicht, Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de MedezeggenschapsRaden (MR) houden ieder vanuit hun eigen rol toezicht op de organisatie.

Concentmethode bij KyK

In de KyK-kringen wordt strategisch beleid ontwikkeld rondom de volgende vakgebieden.

Er zijn vier KyK-kringen:

1. Onderwijs & Kwaliteit
2. Human Resources, Marketing & Communicatie, Leven lang ontwikkelen
3. Bedrijfsvoering
4. Bestuur & Organisatie

En er is één overstijgende kring: het directieoverleg.

Ieder KyK-kring bestaat uit directeuren en servicebureau medewerkers. Directeuren kunnen jaarlijks aangeven in welke kring ze willen deelnemen. Voor servicebureau medewerkers is de indeling gekoppeld aan de eigen expertise. Het directieoverleg bestaat uit de leden van alle vier kringen tezamen.

In iedere kring wordt gewerkt met de Consent-

methode. De Consent-methode voorziet erin dat besluiten in de groep met consent genomen worden. Consent betekent: geen overwegend beargumenteerd bezwaar. De methode voorziet in een gestructureerde overlegvorm waarin iedereen aan het woord komt. Daardoor gaat het zuiver om de inhoud van een voorstel en niet om iemands positie of persoonlijke voorkeur.



Governance Code

Uitgangspunt van de bestuursstructuur van KyK is de Code Goed Bestuur die de PO-raad heeft afgesproken met het Ministerie van OCW. Deze houdt een scheiding van bestuur en toezicht in. In de statuten van Stichting samenwerkingsbestuur KyK, opgericht op 1 januari 2022, zijn de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur volgens de Wet Goed Bestuur bepaald.

Code Goed Bestuur

Door de wetgever wordt de scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht verplicht gesteld. Het is ook een deugdelijkheidseis (tevens bekostigingsvoorwaarde), waarop de onderwijsinspectie (extern) toezicht uitoefent. In 2022 zijn de reglementen RvT en CvB vastgesteld, daarnaast heeft de raad een Toezichtskader opgesteld. In 2023 is niet van deze reglementen afgeweken.

Functiescheiding

De invulling 'hoe vorm te geven aan de scheiding van bestuur en intern toezicht' is aan KyK. Bij de bestuurlijke inrichting van KyK, volgens de Code Goed Bestuur, spelen naast de gekozen vorm andere punten een rol:

1. De doelstellingen waarop de organisatie zich richt en de inhoud waarvoor zij staat.

De onderwijswetten kennen voor scholen de verplichting tot het vaststellen van een schoolplan, maar zeggen niets over de koersbepaling op het niveau van het bevoegd gezag. De Code verplicht daar in artikel 15 wel toe. Het schoolbestuur moet weten welke doelen worden nagestreefd en zich

intern en extern verantwoorden.

2. De cultuur en identiteit van de organisatie.

Naast de opbrengsten (leerresultaten, financiële resultaten, maatschappelijke opbrengsten e.d.) roept de Code ertoe op aandacht te geven aan de cultuur en het klimaat binnen de organisatie. Aan dit aspect wordt in KyK systematisch aandacht besteed, o.a. door het tweejaarlijkse onderzoek naar tevredenheid van personeel, leerlingen en ouders.

3. De kwaliteit van de personen die belast zijn met besturen, toezichthouden en uitvoeren zijn belangrijk.

Voor de wervingsprocedure van de Raad van Toezicht maakt KyK gebruik van de Code Goed Bestuur. In de documenten "Toezichtkader KyK" en "Profiel van de Leden van de Raad van Toezicht" is te lezen welke invulling van de toezichthoudende rol verwacht wordt. Op basis hiervan worden de leden geworven.

De functiescheiding van bestuur en toezicht is bij het uitvoeren van de toezichthoudende taak leidend. De Raad van Toezicht kiest daarom zijn positie weloverwogen, mede in het besef dat het ook daadwerkelijk iets toe te voegen heeft aan het proces van totstandkoming van beleid. Centrale aandachtspunten in dat proces zijn de realisatie van missie/strategisch plan en de continuïteit van de organisatie (in termen van financiële kengetallen en aantallen leerlingen).

Bestuur

De stichting wordt bestuurd door een college van bestuur, bestaande uit een lid, tevens voorzitter. In 2024 wordt een managementstatuut opgesteld.

Naam	Bram ten Kate
	Voorzitter CvB
(Neven)functies	• Lid toezichthoudend bestuur SWV Fultura, • Lid Raad van Toezicht Passend Onderwijs Friesland • Lid Raad van Toezicht Firda

Bestuurlijke verantwoording

In aansluiting op de verantwoording die scholen jaarlijks afleggen in het schooljaarverslag aan het eind van het schooljaar, zal na afloop van elk kalenderjaar verantwoording afgelegd worden over de besteding van de middelen. Door het bestuursjaarverslag leggen wij jaarlijks verantwoording af over de vorderingen en opbrengsten van KyK.

Toezichtsorgaan

Het intern toezicht werd in 2023 uitgeoefend door de leden van de Raad van Toezicht (zie verslag RvT vanaf pagina 45). De Raad van Toezicht is o.a. belast met het aanwijzen van de externe accountant en benoemen, schorsen, ontslaan en vaststelling van de beloning van het bestuur.

Gemeenschappelijke medezeggenschap

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad bestaat in 2023 uit ouders en medewerkers (10 leden en aantal vacatures).

Tussen de voorzitter GMR en voorzitter Raad van Toezicht is goed contact. Er vindt twee keer per jaar afstemming plaats tussen GMR en RvT. Het jaarverslag 2023 van de GMR is op pagina 48 opgenomen.

1.2. Profiel

Manifest – Missie en visie

Bij KyK laten we kinderen zien wat zij de toekomst kunnen bieden. En daar is lef voor nodig. Waarom? Zonder lef kun je niet leren. Kom je niet verder. Want leren doe je met vallen en opstaan, toch?

Lef is volgens KyK vertrouwen op een goede afloop. Om vol zelfvertrouwen vooruit te durven kijken. Natuurlijk altijd met oog voor het kind. Maar ook voor professionals en ouders. Bij KyK staat de toekomst elke dag voor de deur te trappelen.

Kinderen, professionals en ouders. Om met elkaar op avontuur te gaan. Elke dag weer. Duurzaam avontuurlijk onderwijs – verbonden met stad, platteland, en heel Fryslân. KyK, dat noemen wij nou Krêft yn Kollektif.

Kernwaarden

De volgende kernwaarden stellen ons in staat om onze visie en ambities te bereiken.

1. Positieve blik (plezier en kind centraal)

KyK staat voor groei en verwondering. We maken plezier, gaan op avontuur en bekijken onze omgeving vanuit het kind. Als professional ben je een voorbeeld voor de leerlingen en heb je oog voor jezelf, je professionaliteit en je werkgeluk.

2. Twee paar ogen zien meer dan één (betrokken en kind centraal)

Bij KyK hebben we oog voor de leerlingen, elkaar en de ouders. Vanuit veiligheid en gevoel streven we naar het beste onderwijs, soepele flow binnen het team en een prettige omgeving voor de leerlingen. Teams kijken met elkaar cyclisch terug

op wat is bereikt en blikken vooruit op waar ze naar toe willen.

3. Open vizier naar de wereld (plezier)

We zijn nieuwsgierig en onderzoekend. Onze organisatie is een plek, waarin we oefenen, onderzoeken, fouten mogen maken, leren, ontdekken, met elkaar delen, plezier maken en groeien. We hebben oog voor de wereld om ons heen, de regio waarin we werken.

4. Mei Krêft (vertrouwen)

Net dat beetje extra bereiken we met een flinke dosis lef en kracht. Durven zoeken naar passende oplossingen, vertrouwen dat het goed komt, maatwerk en eigenheid. Moed, om je kwetsbaar op te stellen, te reflecteren, om hulp te vragen of de professionele dialoog aan te gaan.

5. Yn Kollektif (betrokken)

Goed onderwijs ontstaat vanuit goed samenwerkende teams, die de professionele ruimte en de middelen hebben om het onderwijs vorm te geven. Zij worden vanuit het servicebureau goed gefaciliteerd op alle organisatierreinen die buiten hun eigen expertise vallen. Vanuit verbinding met elkaar, met ouders en met de kinderen en goede partners, werken de scholen samen aan de best passende vorm van onderwijs voor al onze leerlingen. Besluiten nemen wij vanuit de consent-methode.

Strategisch beleidsplan

Het strategisch beleidsplan van KyK loopt van 2023 – 2027. De structuur van het plan is gebaseerd op de code Goed Bestuur primair onderwijs. Er is een gelijkenis zichtbaar tussen de vier beleidskringen van KyK en de vier hoofdstukken van de code Goed Bestuur.

Het gaat om de volgende strategische lijnen:

1. Goed onderwijs voor alle kinderen

2. In verbinding met de maatschappelijke context
3. Werken aan de professionaliteit van de organisatie en medewerkers
4. Integer en transparant werken

Naast input vanuit de beleidskringen van KyK is ook input opgehaald uit gesprekken met collega's, ouders en leerlingen. In een aantal rondes interviews is input opgehaald rondom strategische thema's.

Het strategisch beleidsplan markeert het startpunt voor de eerste vierjarige beleidsperiode van onze jonge organisatie. De vier elementen fusiedoel, manifest, kernwaarden en besturingsfilosofie, vormen tezamen het kompas dat richting geeft aan de koers voor de komende strategische periode. Deze strategie is in secties uitgewerkt in de vier hoofdlijnen van Code Goed Bestuur PO.

Toegankelijkheid & toelating

KyK is een stichting samenwerkingsbestuur. Dat houdt in dat KyK kiest voor breed toegankelijk onderwijs (openbaar en algemeen bijzonder); ieder kind en iedere medewerker is welkom, ongeacht zijn of haar sociale, culturele of levensbeschouwelijke achtergrond. De scholen leren kinderen van jongs af aan respect te hebben voor elkaars mening of overtuiging. Er wordt actief aandacht besteed aan de overeenkomsten en verschillen tussen kinderen, zonder voorkeur voor één bepaalde opvatting.

Beleid op toelaten, schorsen en verwijderen wordt gemaakt zodat in situaties waarin dat nodig is, teruggegrepen kan worden op kaders en afspraken. Weigering en verwijdering zijn situaties die bij hoge uitzondering worden toegepast.

1.2.2 Dialoog Belanghebbenden

Met onderstaande belanghebbenden is regelmatig contact.

Belanghebbende organisatie of groep	Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog
Leerlingen	Tussen bestuur en leerlingen is nog geen structurele dialoog tot stand gebracht. Op een aantal scholen zijn leerlingenraden ingericht, zodat de stem van de leerling structureel gehoord wordt. Met behulp van onderzoeksinstrumenten wordt de leerling tevredenheid en -welbevinden periodiek onderzocht.
Ouders	Ouders zijn vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraden van de scholen en ook in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Op de scholen wordt actieve ouderparticipatie nagestreefd. Scholen zijn continu op zoek om ouderparticipatie goed vorm te geven. Zo zijn naast de traditionele tevredenheidsonderzoeken op een aantal plekken ouderpanels ingericht, worden ouders meer op specifieke thema's bevraagd en op sommige scholen geven ouders workshops over hun vakgebied aan de leerlingen. De meeste scholen maken gebruik van een digitaal instrument om de communicatie met ouders te ondersteunen, zoals Social Schools of Parro. Met behulp van een aantrekkelijke schoolgids – meestal in vorm van jaarkalender – informeren we ouders op een toegankelijke aantrekkelijke wijze over alle (wettelijke) informatie en gang van zaken op de scholen. Met behulp van fotomateriaal worden visie en uitgangspunten van de scholen ondersteund. Klik hier om een voorbeeld te bekijken.
GMR	De interne dialoog met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is goed vormgegeven. Zie verslag GMR.
RvT	De contacten met de RvT is goed vormgegeven. Zie verslag RvT.
Gemeenten	KyK heeft scholen in vijf gemeenten: Harlingen, Waadhoeke, Leeuwarden, Fryske Marren en Súdwest-Fryslân. De contacten vanuit het bestuur met de gemeenten gaan normaliter. Voornamelijk over de Lokaal Educatieve (jeugd) Agenda en onderwijshuisvesting (IHP). KyK is goed vertegenwoordigd in de gemeentelijke LEA- en OOGO-overleggen in de vijf gemeentes waarin KyK actief is. De contacten met deze gemeentes lopen goed. Er is vertegenwoordiging vanuit KyK actief bij gemeentelijke beleidsvorming in Súdwest-Fryslân rondom Integrale KindAanpak en VVE.
Passend Onderwijs Friesland - SWVB PO	De bestuurder van KyK neemt als Lid Raad van Toezicht actief deel in twee samenwerkingsverbanden; het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland en het samenwerkingsverband op VO-niveau, Fultura. Dit versterkt tevens de goede samenwerking met andere besturen in de regio.
Fultura – SWVB VO	De bestuurder van KyK neemt als Lid Raad van Toezicht actief deel in twee samenwerkingsverbanden; het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland en het samenwerkingsverband op VO-niveau, Fultura. Dit versterkt tevens de goede samenwerking met andere besturen in de regio. Ook in de directeurenlaag van het samenwerkingsverband op VO-niveau, Fultura, is KyK actief. De directeur van Sinne en Wetterwille participeert in het Fultura-directeurenoverleg. Met de Piet-Bakker school is nog verdergaande samenwerking, ook tussen leerkrachten, intern begeleiders en orthopedagogen.
Kinderopvang	We streven ernaar om een integrale kind-aanpak op scholen te creëren die eruit bestaat dat kinderopvang en onderwijs in samenhang met elkaar opereren. Dit doen we samen met de kinderopvangpartners en de gemeenten rondom de scholen. Kinderwoud is de partij waar de meeste scholen mee samenwerken. Op een aantal plekken is dat KidsFirst. KyK is een strategische samenwerking aangegaan met Kinderwoud. Daarin wordt gezamenlijk gewerkt aan versterking van de IKC-vorming. Met de directeuren van KyK en de clustermanagers van Kinderwoud zijn workshops gehouden gericht op het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie.

RSG Magister Alvinus Collega-bestuur VO	KyK werkt samen met RSG Magister Alvinus aan het innovatief concept voor 10-14 onderwijs: Tienerschool Sneek.
Vario Onderwijsgroep	Tienerschool Lemmer is het 10-14 concept, waarin wordt samengewerkt met onderwijsgroep Vario.
Besturen in de regio	Er is in samenwerking met de gemeenten regelmatig overleg met andere besturen op het thema opvang van (Oekraïense) vluchtelingen. Met Palludara, CBO de Greiden en Nijegaast werkt KyK samen in LeerMeer Fryslân. LeerMeer verzorgt laagdrempelige professionalisering voor collega's door collega's. Met de bestuurders van Meilân en Paludara is verkennend gesproken over samenvoeging van scholen. Echter door wisselingen bij beide besturen zijn de mogelijkheden nog niet verder geconcretiseerd.

Klachtenbehandeling

De klachtenregeling stelt leerlingen/ouders en personeelsleden in staat ergens terecht te kunnen met klachten van allerlei aard met betrekking tot de school waar uw kind op zit, met de garantie dat deze afgehandeld zullen worden.

Ouders die een klacht hebben dienen deze in via de groepsleerkracht of bij de directeur. Ook kunnen zij contact opnemen met de externe onafhankelijke vertrouwenspersoon en uiteindelijk de landelijke klachtencommissie.

In 2023 zijn bij het bestuur zeven formele klachten binnengekomen. Drie konden vanuit de school worden opgelost. Drie casussen hebben uiteindelijk geleid tot een gesprek met de bestuurder. En één casus is ingediend bij de Landelijke Commissie voor Geschillen WMS (LCG). Deze laatste is ongegrond verklaart door de LCG.

In 2023 zijn er verschillende anonieme klachten ontvangen over het bestuur van KyK. Het betreft een casus afkomstig vanuit acht scholen van KyK, waar de wens bestaat oud beleid te continueren. De klachten zijn ingediend bij zowel de Insepctie als de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs. Naar aanleiding van deze klachten heeft de Inspectie onderzoeken uitgevoerd binnen KyK,

waar geen bijzonderheden uit naar voren zijn gekomen. Eind 2023 is, door deze acht scholen, een geschil ingediend bij de LCG. In april 2024 is deze klacht niet ontvankelijk verklaart door de LCG.

Op de website is de klachtenregeling van KyK beschreven. Klik [hier](#).

1.2.3 Onderzoek

In 2022 is KyK in samenwerking met Hogeschool Utrecht, lectoraat 'Werken in onderwijs' het onderzoek leerkracht van de toekomst gestart. De doelstelling van het onderzoek is het bieden van een fundament in de vorm van een toekomstgerichte aanpak waarin leerkrachten binnen Stichting KyK ondersteuning vinden binnen het veranderende beroepsbeeld. Vanuit de doelstelling is een centraal opgestelde onderzoeksvraag geformuleerd. De onderzoeksvraag waar vanuit het onderzoek draait, luidt als volgt: "Hoe zien leerkrachten van Stichting KyK het vak/functioneren van de 'leerkracht van de toekomst' en wat betekent dat voor hun eigen rol en/of taken?" KyK heeft hiervoor een leerkracht- onderzoeker uit een van de scholen aangesteld. Het onderzoek is niet voortgezet in 2023-2024.

In 2023-2024 draait de Twa Yn Ien Echtenerbrug mee in de pilot inclusiever onderwijs, georganiseerd

vanuit het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland.

1.2.4 Onderwijs aan nieuwkomers

Een van onze scholen binnen KyK is de Master Amiko. Voorheen gaf de school onderwijs aan leerlingen van het AZC in Sneek. Door de komst van ontheemden uit Oekraïne, die op diverse plekken binnen de gemeente wonen heeft de school een regionale taak gekregen. Master Amiko geeft onderwijs aan alle nieuwkomers van 4-12 jaar binnen de gemeente Súdwest-Fryslân. Als KyK zijn we uitvoerder van dit onderwijs. Periodiek spreken we met de andere besturen en gemeente over de ontwikkelingen en uitdagingen van Master Amiko. De directeur van Master Amiko is ook actief betrokken bij het LOWAN en heeft regelmatig afstemming met bestuurders en wethouders over NT-2 onderwijs. De Master Amiko is goed in beeld bij de gemeente en werkt samen met de scholen binnen Súdwest-Fryslân. Als bestuur zien wij dat er veel schommelingen zijn in leerlingaantal, wij zien het als onze taak om ondanks deze fluctuaties te zorgen voor stabiliteit binnen deze school. Dit betekent dat de school iets ruimere formatie heeft dan initieel ingeschat zodat ze makkelijker op fluctuaties kunnen inspelen.

Aan de Master Amiko, de nieuwkomersschool, is een 'expertise deler' gekoppeld. Deze expertise deler ondersteunt de scholen in de regio nadat een leerling is doorgestroomd van de nieuwkomersschool naar de reguliere basisschool. Naast deze begeleiding op maat organiseren we ook workshops en bijeenkomsten voor de reguliere scholen. Tevens is er ook binnen het expertisecentrum van KyK een NT2 expert, die de scholen binnen KyK ondersteunt als er vragen zijn rondom een leerling die korter dan 5 jaar in Nederland is. De NPO-middelen zijn met name gebruikt voor ondersteuning op maat.

In augustus 2023 is Amiko een kopklas gestart. Dit betreft een klas voor nieuwkomers leerlingen van 11-12 jaar, die na hun eerste jaar op Amiko niet doorstromen naar het reguliere onderwijs. De kopklas biedt de leerling meer stabiliteit vanwege de expertise die Amiko heeft op het gebied van NT2 onderwijs. Na dit jaar stromen de leerlingen uit in het voortgezet onderwijs.

1.2.5 Internationalisering

KyK heeft vooralsnog geen beleid op internationale samenwerking of andere vormen van internationalisering. In 2023 hebben geen internationale uitwisselingen plaatsgevonden. Voor 2024 geldt eveneens dat internationalisering niet direct aan de orde is.

1.2.6 Overige zaken

In 2023 hebben zich geen zaken voorgedaan met een politieke of maatschappelijke impact (overheidsprioriteiten) binnen KyK. Daarnaast hebben zich tevens geen zaken met een behoorlijke personele betekenis voorgedaan. In het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen zet KyK in op het voeren van een juist personeelsbeleid. Preventief verzuim is een van de pijlers en dit werpt haar vruchten af. Het ziekteverzuim percentage van KyK is ruim lager dan het landelijk gemiddelde en ook in 2024 zien we dat het ziekteverzuim lager ligt dan in 2023. Als KyK zijn we hier trots op. KyK heeft aanvullend in het afgelopen jaar ingezet op het investeren in zonnepanelen en een beter binnenklimaat op diverse scholen. Dit met het oog op beter onderwijs voor de kinderen.

2. Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van Stichting KyK. Het is opgedeeld in vijf paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Marketing & Communicatie, Huisvesting & facilitaire zaken en Financieel beleid. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, de behaalde resultaten en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

2.1 Onderwijs & kwaliteit

De beleidscyclus start met het strategisch beleidsplan. Op basis hiervan maken scholen een vierjaarlijks schoolplan. Tijdens de jaarcyclus wordt een vertaling gemaakt van de strategische plannen naar jaarplannen met speerpunten en doelen.

Het organisatiebeleid wordt beschreven in een bestuursjaarplan. Het bestuursjaarplan is één van de onderdelen van de totale kwaliteitscyclus van de scholen van KyK.

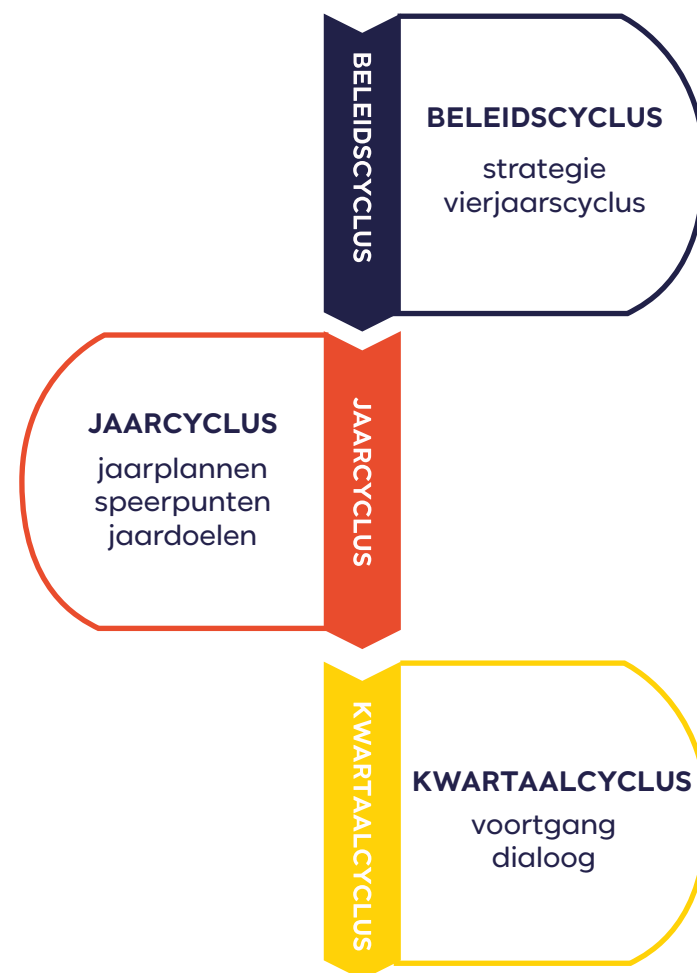
De verantwoordingscyclus of kwartaalcyclus genoemd wordt ingericht op basis van dialoog. Hierbij zoeken we naar de meest effectieve en efficiënte werkwijze.

Om de kwaliteit structureel te meten zijn diverse kwaliteitsinstrumenten beschikbaar voor de

scholen. Instrumenten die beschikbaar zijn voor scholen en kwaliteitsmonitoring zijn o.a. werken met Kwaliteitskaarten (WMK-PO), trendanalyses, leeropbrengsten, Ultimview ParnasSys, inspectieverslagen, dialoog/feedback/zelfreflectie, klassenbezoeken, schoolondersteuningsplannen, tevredenheidsonderzoeken, input ouders/ leerlingen/personeel, collegiale consultatie, audits extern en de eigen interne collegiale auditcommissie waarmee met behulp van een onderzoeksvraag een audit binnen de school georganiseerd kan worden.

Collegiale visitatie levert een wezenlijke bijdrage aan de professionele houding en de wil en het vermogen van collega's om continu te reflecteren op de effectiviteit van kennisoverdracht en de benodigde vaardigheden. Scholen leren van en met elkaar.

Verbindingen rondom kwaliteit worden gelegd binnen school, maar natuurlijk ook tussen scholen onderling via het IB+ overleg. Daarin wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering en gedeelde waarden omtrent de zorgroute, schoolondersteuningsprofiel en monitoring van leerlingen en duiden van opbrengsten. Tussen school en bestuur via het Directie Overleg, voortgangsgesprekken in de kwaliteitscyclus en via de regiegroep Kwaliteit.



Verantwoording

Bestuur en scholen leggen in- en extern toegankelijk en betrouwbaar verantwoording af over doelen en resultaten. Stakeholders daarin zijn college van bestuur, collega-directeuren, teams, (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad, Raad van Toezicht, gemeenten, DUO, inspectie van onderwijs, collega-besturen.

Op stichtingsniveau wordt voor verantwoording vooral gebruik gemaakt van het jaarverslag, het bestuursjaarplan en de voortgangsrapportages (2 keer per jaar). Op schoolniveau wordt voor verantwoording vooral gebruik gemaakt van het schooljaarplan met schooljaarverslag en de voortgangsrapportages per kwartaal. Daarnaast staat in de schoolgidsen jaarlijks een terugblik op de gerealiseerde onderwijskundige doelen en de opbrengsten van de school.

Inspectie

In januari 2023 heeft de reguliere vierjaarlijkse bestuurlijke inspectie bij KyK plaatsgevonden. Het oordeel van de inspectie was een voldoende. Het proces naar harmonisatie en strategische visievorming is als goed geclassificeerd. Er is veel aandacht besteed aan de kwaliteitscultuur. De dialoog met externe partijen en de rol van het expertisecentrum en het ib+-netwerk worden als positief benoemd. Er is een functionele scheiding tussen bestuur en intern toezicht en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad (GMR) is betrokken en wordt voldoende gefaciliteerd. Ook is er sprake van deugdelijk financieel beheer. Het bestuur kan nu en in de nabije toekomst voldoen aan de financiële verplichtingen om het onderwijs te verzorgen. Wat beter kan in het oordeel van de inspectie

is het verder uitwerken van de visie op goed onderwijs en onderwijskundig leiderschap. Dit geldt ook voor de ambities, bijvoorbeeld rond inclusiever onderwijs, tienerscholen en het SBO en (V)SO. Het bepalen van concrete, meetbare doelen maakt hier onderdeel van uit. Het systematisch zicht houden op (ontwikkelingen in) de onderwijskwaliteit en het sturen op kwaliteitsverbetering is nog in ontwikkeling. Hierbij kan de rol van het SBO en (V)SO, de tienerscholen en de school voor nieuwkomers ook beter benut worden, onder meer door deze actief te betrekken bij kennisdeling. Ook kan de informatiewaarde van een aantal onderdelen van het jaarverslag worden verbeterd.

De sturing op onderwijs in burgerschap en Fries moet beter. De inspectie geeft hiervoor herstelopdrachten. De jaarverslaggeving van het bestuur moet volledig zijn. Een aantal onderdelen van de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag van 2021 waren niet volledig opgenomen of achterwege gelaten. Eind 2023 heeft de inspectie vastgesteld dat KyK heeft voldaan aan de verbeteropdrachten.

Onderwijsachterstandenbeleid

De extra middelen die scholen vanuit het Rijk krijgen toebedeeld als gevolg van hun leerlingenpopulatie, berekend op de zogenaamde achterstandsscore, worden rechtstreeks gealloceerd naar de desbetreffende school. Binnen de scholen worden maatwerkafspraken gemaakt. Vanuit bestuur wordt actief deelgenomen aan gemeentelijke beleidsgroepen (Súdwest-Fryslân) om zo effectief mogelijk om te kunnen gaan met de doorgaande lijnen vanuit de voorschoolse periode naar het

basisonderwijs.

Expertisecentrum Passend Onderwijs

Om de uitvoering van Passend Onderwijs op de scholen optimaal te ondersteunen wordt binnen KyK gewerkt met het Expertisecentrum. Gezamenlijk geven ze uitvoering aan de ondersteuningsstructuren en de financiële waarborg daarvan. Uitgangspunt is de invoering van Passend Onderwijs en de daarbij behorende vraag: hoe wordt specifieke kennis en expertise op het gebied van integrale leerlingenondersteuning ingezet, zodat:

- de specifieke expertise efficiënt en doelmatig wordt gebruikt;
- zoveel mogelijk leerlingen en leerkrachten van specifieke kennis profiteren;
- de inzet van specifieke expertise leidt tot verhoging van kennis en vaardigheden op schoolniveau;
- leerlingen, bij voorkeur, een passend onderwijsaanbod krijgen op de eigen basisschool.

In de praktijk betekent dit dat door betrokken instituten uitvoering wordt gegeven aan:

- Leerlingenondersteuning (lichte zorg) vanuit het expertisecentrum;
- Coördinatie van de leerlingenondersteuning.

Financiële uitgangspunten

Binnen het samenwerkingsverband passend onderwijs Friesland maken schoolbesturen met elkaar afspraken over de manier waarop zij passend onderwijs organiseren voor iedere basisschoolleerling in Friesland. Deze afspraken worden vastgelegd in het ondersteuningsplan (2022-2026). De bestuurder van KyK heeft een

actieve participatie in het samenwerkingsverband Toezicht Passend Onderwijs Friesland, waar de doelen in het kader van Passend Onderwijs tot stand komen. In 2023 heeft KyK € 605.000 vanuit het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland ontvangen. KyK gebruikt deze middelen, aangevuld met extra middelen (lumpsum), voor het Expertisecentrum. Het overgrote deel van de kosten € 838.000 bestaat uit inzet van experts voor ondersteuning van de individuele leerling.

Het Expertisecentrum van KyK werkt aan de verschillende doelen, hierbij richten we ons op ondersteuning van de individuele leerlingen en het professionaliseren van de leerkracht. De ondersteuningsbehoefte van de leerling staat hierin centraal, zodat doelgerichter gewerkt wordt en de leerlingen weer aansluiting vinden bij de groep. Daarnaast richt het EC zich op het professionaliseren van de leerkracht, wat zorgt voor een aanbod dat beter aansluit bij de leerlingen. Zo wordt psycho-educatie geboden waardoor er meer kennis en begrip ontstaat. Juist de koppeling tussen de theorie en de betreffende leerlingen maakt dat leerkrachten hiermee verder kunnen in de klas en afwegingen kunnen maken in hun aanbod. Indien sprake is van complexere problematiek kan een derde partij worden ingezet om mee te denken of te bemiddelen. In het algemeen kan gesteld worden dat leerlingen beter in hun vel komen te zitten en verwijzingen naar andere vormen van onderwijs soms voorkomen kunnen worden.

Onderwijsresultaten

Met de schoolwegingen van het CBS wordt

waardering aangebracht op opbrengsten van scholen. Afhankelijk van de schoolweging moeten scholen aan een bepaalde ondergrens voldoen. Het gaat om een percentage van 85% leerlingen die voldoen aan het fundamentele niveau primair onderwijs op taal en rekenen(1F) en daarnaast per schoolgroep een percentage leerlingen dat voldoet aan de streefniveaus voor taal en rekenen (2F/1S). Het model legt op een betere manier verbinding tussen populatie en resultaten dan de gewichtenregeling voorheen.

In de tabel op de volgende pagina staan per school de weging en de scores 1F en 1S/2F (driejaarsgemiddelden). De oranje gearceerde scholen scoren onder de signaleringswaarde maar niet onder de correctiewaarde, de rood gearceerde scholen onder de correctiewaarde. Voor alle scholen geldt dat passende interventies zijn genomen om de scores te herstellen.

De Master heeft eind 2022 een verbeteropdracht gekregen. Master Sneek is vervolgens gestart met een verbetertraject. In het eerste kwartaal van 2024 is gebleken dat de school in één jaar tijd van een zeer zwak naar voldoende is gegaan.

De opbrengsten van sbo WetterWille, (v)so Sinne en Master Amiko worden op een andere manier gevolgd, waarbij meer rekening wordt gehouden met de aansluiting bij de mogelijkheden van het individu. Voor sbo WetterWille worden resultaten vergeleken met de doelen van de leerlingen en daarnaast met de resultaten van andere Friese sbo scholen (Friese Standaard). Sbo WetterWille scoort vergelijkbaar met andere sbo scholen in het

doelgroepenmodel. Sbo WetterWille is tevreden over de opbrengsten van 2023.

De resultaten van Sinne worden gemeten aan de hand van uitstroombestemmingen in relatie tot het ontwikkelingsperspectief. De inspectienorm is minimaal 75 procent van haar leerlingen aan het einde van de schoolloopbaan het benodigde niveau voor de uitstroombestemming uit het ontwikkelingsperspectief, passend bij het niveau van de leerlingen. Deze norm in 2021-2022 en 2022-2023 zijn behaald voor zowel VSO (resp. 92%, 100%), als SO (resp. 100%, 100%).

Master Amiko werkt aan de hand van het inspectiekader nieuwkomersonderwijs, hierin is voor de standaard resultaten geen norm, maar wordt gekeken naar de eigen streefdoelen en normen van de school. Er wordt gewerkt met een gespecialiseerd leerlingvolgsysteem de doelen zijn van de Lowan leerlijnen, waarin ieder kwartaal naar de voortgang van leerlingen wordt gekeken en op basis daarvan het aanbod bijgesteld. Van kinderen die korter dan 4 jaar in Nederland zijn worden de opbrengsten niet meegeteld.

De sociale veiligheid wordt op alle scholen systematisch en periodiek gemonitord. Resultaten worden besproken binnen de schoolteams, waarbij acties geformuleerd worden voor opvallende zaken in de resultaten. De resultaten van de metingen worden gedeeld met de inspectie en verwerkt in de school(jaar)plancycclus.

Brin	Naam	Schoolweging	%1F behaald	% 1S/2F behaald
04GD	De Blinker	32,62	84,7	54,2
04HU	t Hazzeleger	28,37	96,8	63,5
05PM	De Skulpe	31,24	92,2	60
08CC	De Reinbôge	32,68	97,6	63,1
08FI	De Utskoat	29,48	100	64,3
08FX	De Kogge	27,04	98	78,2
09FM	It Leech	31,23	100	41
10BJ	De Populier	31,39	98,9	69
10EE	't Wad	30,41	93,5	35,6
11HJ	De Pipegaal	28,3	97	60
11IH	De Meerpaal	34,49	95,2	54,1
11TD	De Meiboom	29,14	95,2	65,1
11TZ	Tweespan	31,3	96,3	52,4
11VF	het Noorderlicht	32,24	98,2	64,4
12EV	Middelstein	32,54	95,8	70,8
12MZ	Twa Yn Ien	31,37	100	75,4
12VD	Greidefûgel	27,8	96,8	49,5
13BD	Bûtenprong	29,56	96,1	58,8
13BQ	Master	30,3	75,3	25,1
13HE	Zwetteschool	29,15	94,4	55,9
13LY	De Romte	27,5	100	60,4
13MI	De Oudvaart	28,21	98,5	72,1
13QP	de Gielguorde	26,83	96,2	61,5
13UP	de Folefinne	26,4	100	75
14BJ	It Pertoer	26,84	98,4	74,4
14BW	De Wyken	31,01	96	54,3
14EL	it Bynt	28,34	100	66,7
14EZ	Epemaskoalle	25,15	94,3	52,8
14HD	de Opslach	31,02	89,6	50
15VO	't Raerderhiem	27,42	91,7	48,6

Doelen en resultaten

Opzetten afdeling onderwijs & kwaliteit

Door vertrek van enkele personeelsleden is het nodig een nieuwe afdeling onderwijs en kwaliteit op te zetten. Deze afdeling richt zich op beleidsontwikkeling en innovatie op het gebied van onderwijskwaliteit. Doel is in 2023 deze afdeling te hebben ingericht en de afdeling onderwijskwaliteit naar een hoger niveau te brengen.

Resultaat

In 2023 is een kwartiermaker aangesteld om het domein onderwijskwaliteit naar een hoger niveau te brengen. Dit is helaas maar deels gelukt. De dialoog over onderwijskwaliteit wordt sterker en beter gevoerd, de monitoring van en centrale aansturing op verbeterprogramma's is echter onvoldoende van de grond gekomen. Ook het transparant maken van de kwaliteitsinformatie behoeft nog veel aandacht. Gezien de fusievormingsdynamiek waarin KyK heeft gezeten is dit deels te verklaren. Het neemt echter niet weg dat er in 2024 veel extra aandacht nodig is voor versterking van de rol onderwijskwaliteit vanuit het servicebureau.

Aanbod versterken - Burgerschap & Frysk

De uitvoering van Burgerschap & Frysk moet beter. Onderwijs & Kwaliteit richt zich op het monitoren en ontwikkelen van een kwaliteitskaart Burgerschap en

het geven van een impuls aan Frysk.

Resultaat

Voor Burgerschap en Frysk zijn beleidsplannen opgesteld. De scholen zijn in 2023 gestart met de implementatie van dit beleid.

2024

Voor 2024 zijn de volgende ontwikkelpunten voor O&K geformuleerd:

- Vaststellen van de richtinggevende kaders met betrekking tot de meetbare resultaten die van ieder schoolteam verwacht worden;
- Vaststellen van de richtinggevende kaders met betrekking tot de zorgstructuur die op iedere school aanwezig hoort te zijn;
- Standaardiseren en borgen van de kwaliteitsrapportages per school;
- Vaststellen van de rol die het schoolteam heeft bij kwaliteitsborging;
- Versterken van de ondersteuning die het servicebureau de schoolteams biedt om hun rol bij onderwijskwaliteit te kunnen vervullen;
- Verder versterken van de kwaliteitscultuur binnen de stichting.

2.2 Personeel & Professionalisering

Binnen KyK zijn vitale, zelfbewuste en talentvolle medewerkers werkzaam, die durven te pionieren. Zij creëren en werken in een professionele cultuur en leerwerkklimaat, waarin iedereen plezier heeft en waarin iedereen optimaal presteert en zich ontwikkelt. Dit, om toekomstbestendig, avontuurlijk en passend onderwijs te kunnen bieden. Binnen KyK wordt het belangrijk gevonden dat iedere medewerker zich committeert aan deze visie, de kwaliteit bezit om deze visie te borgen en zodoende de stijl van KyK omarmd.

KyK richt zich op het zo optimaal mogelijk faciliteren van de schoolteams. Daarbij is uitgangspunt: decentraal organiseren waar dat kan, centraal waar dat efficiënt is. De teams op de scholen krijgen de optimale ruimte met betrekking tot de inrichting van het onderwijs. Door het voeren van actief en integraal personeelsbeleid wordt geprobeerd om ervoor te zorgen dat mensen en middelen optimaal op elkaar zijn afgestemd. Dit is een continu proces, waarbij steeds ingespeeld moet worden op wat zich voordoet in de dagelijkse praktijk binnen de scholen als ook op de veranderingen die zich voordoen door wijzigingen in wet- en regelgeving, bekostiging en maatschappelijke ontwikkelingen.

Strategische koers Domein HRM

De eigenheid van KyK

KyK is een schoolorganisatie met een eigen wijze van handelen. Het authentieke karakter van de medewerkers zorgt voor wendbaarheid op alle facetten en thema's in het onderwijs. We

hebben een duidelijk toekomstbeeld en kunnen dit verbinden met de speerpunten in het nu. KyK is wendbaar, stoer en we hebben lef, we zien het avontuur en durven te pionieren. Vitaliteit, kwaliteit en professionaliteit is ons visitekaartje. We stralen rust en daadkracht uit omdat we weten wat we willen en waar we voor staan.

Het gevoel van KyK komt tot uiting in de verbinding met onze partners, sprekers en teamdagen, van de opleidingen die wij volgen tot de providersboog van coaches rondom vitaliteit. We versterken elkaar door een constante dialoog met elkaar te hebben en houden. Onze medewerkers en schoolteams stralen bewustzijn uit. Vanuit verbinding, samenwerking en transparantie ontwikkelen wij een duidelijke mentaliteit: wij zijn een energiek KyK. Alleen op deze wijze staan wij in onze kracht, zowel de medewerkers als onze leerlingen.

Doelen en resultaten

Vanuit de strategie en integrale thema's binnen het vakgebied HRM wordt een jaarplan opgesteld, waarbij de bijbehorende speerpunten worden geformuleerd. Het uitwerken van een jaarplan geeft zicht en focus op eigenaarschap, commitment en leidt tot doelgerichtheid.

De belangrijkste speerpunten uit het HRM jaarplan 2023:

Harmoniseren en doorontwikkelen van het functieboek

In het onderhandelingsakkoord met de bonden over de rechtspositionele gevolgen van de besturenfusie Gearhing en Odyssee is aangegeven

dat KyK binnen 2 jaar na de fusie een nieuw functiebouwwerk moest ontwikkelen.

Resultaat

In samenwerking met Qambium (extern adviseur rondom functiewaardering) en VOSABB is er per 1 januari 2024 een nieuw functiebouwwerk opgeleverd. Bij de actualisering zijn de uitgangspunten van de besturingsfilosofie en de ontwikkelingen in de omgeving meegenomen en heeft geleid tot een eigentijds functieboek die past bij KyK. In de doorontwikkeling gaan we starten met de functie van intern begeleider.

Doorontwikkelen van integrale processen

Het vakgebied HRM wil integrale processen harmoniseren en verbeteren en doordrenkt laten zijn met de besturingsfilosofie en missie en waarden van KyK, zodat we een goed integraal personeelsbeleid hebben welke doorvertaald wordt in alle instrumenten.

Resultaat

Er is een grote stap gemaakt door het bestuursformatieplan van KyK te harmoniseren. Een prachtige klus waarin we bouwen aan een brug waar we overheen lopen. Het doel was om een document te maken dat meegenomen kan worden in de verdere groei van KyK en dat is gelukt. Dit blijft een doorgaand proces. Ook de reis van de medewerker (instroom, doorstroom en uitstroom), attentiebeleid, onkostenbeleid zijn in hoofdlijnen klaar. We zijn bezig met duurzaam inzetbaarheids-/professionaliseringsbeleid en het uitrollen van de KyKipedia. Dit blijft in 2024 als agendapunt binnen het servicebureau bestaan omdat we juist de borging willen verstevigen. Alles

met het doel om de besturingsfilosofie handen en voeten te geven.

Doorontwikkelen AFAS

Als ERP-systeem gebruiken we AFAS. In samenwerking met AFAS zorgen we voor een gebruiksvriendelijk systeem voor de medewerkers en zorgen we dat we in control zijn van onze personeelsprocessen. Wij doen ons gehele personeels- en salarisadministratie in AFAS. AFAS kan nog beter gebruikt worden in de organisatie en kan verder doorontwikkeld worden.

Resultaat

AFAS is omarmd door alle medewerkers binnen KyK. Het systeem werkt steeds beter voor ons. In 2023 hebben we trainingen aan de administratieve krachten van de stichting gegeven, waardoor zij meer met AFAS gingen werken. Ook door de zelfgemaakte FAQ op gebied van AFAS werken steeds meer medewerkers met AFAS. Stichting KyK moet nog groeien op het gebied van data-gestuurd werken. Het doorontwikkelen van AFAS helpt hierbij, en dan met name het doorontwikkelen van het overzichtelijk tonen van kwantitatieve gegevens en het verbeteren van de gebruiksvriendelijkheid. We richten ons daarom in het jaar 2024 wederom op het doorontwikkelen van AFAS.

Kwaliteit van personeel

HRM had de klus in 2023 om de bewaarheidsdossiers in te richten en toe te werken naar een instrument op kwaliteit. Dit is mogelijk door middel van een observatiesysteem. Dit is een instrument te gebruiken zodat er een

eerlijk en objectief beeld ontstaat. Het geeft aanleiding om te groeien en kan meegenomen worden in de waarderende gesprekkencyclus.

Resultaat

In gezamenlijkheid samen met domein kwaliteit hebben we een digitaal systeem ingevoerd genaamd eLoo (Elektrische leeromgeving voor onderwijsontwikkeling). eLoo is een online-platform met een uitgebreid systeem dat bestaat uit verschillende modules, waaronder lesobservaties, professionele ontwikkeling, schoolonderzoeken en overkoepelende analyse modules. Deze modules bieden gezamenlijk een gedetailleerd inzicht in onderwijsontwikkeling, kwaliteitszorg en strategisch personeelsbeleid binnen alle scholen van KyK. Met behulp van dit systeem hebben we een gesprekkencyclus ingericht. Door deze gestructureerde gesprekkencyclus in te richten voor alle medewerkers van KyK zorgen we voor voortdurende reflectie, feedback en betrokkenheid bij de persoonlijke ontwikkeling van alle medewerkers.

2.3 Marketing & Communicatie

Strategische koers Domein MarCom

MarCom is een belangrijk vakgebied binnen het servicebureau van KyK. Het omvat het ontwikkelen van een stevig marketingcommunicatiebeleid, het verder ontwikkelen van het merk KyK en het definiëren van onze kernwaarden en communicatiestijl.

Als MarCom-domein streven we ernaar om Stichting KyK te positioneren als een aantrekkelijke werkgever voor potentiële medewerkers, waarbij de huidige medewerkers trots zijn op hun betrokkenheid bij KyK. Dit streven is gericht op het aantrekken van voldoende gekwalificeerde sollicitanten en het creëren van ambassadeurs onder de medewerkers van KyK. Het consistent waarborgen van dit domein is essentieel voor het behoud van een sterke positie in de markt.

Als organisatie streeft KyK ernaar om communicatie en marketing een centrale rol te geven, met als doel meer aandacht te besteden aan de professionalisering van zowel interne als externe communicatie. Dit omvat ook de juiste inrichting van digitale systemen om deze doelstellingen te ondersteunen.

2.4 Huisvesting, facilitair en ICT

Het beleidsdomein Huisvesting en het beleidsdomein Facilitair & ICT ontwikkelen en implementeren beleid ten aanzien van huisvesting, facilitaire en ICT-zaken, adviseren en ondersteunen de lijn, geven uitvoering aan huisvesting, facilitaire en ICT-zaken en coördineren en realiseren projecten op het gebied van huisvesting, facilitair- en ICT-beheer. Het beleid is efficiënt en effectief vormgegeven, sluit aan bij actuele wet- en regelgeving en geeft helder en volledig richting aan de uitvoering, processen en vraagstukken binnen de organisatie. De ondersteuning en advisering wordt zodanig uitgevoerd dat College

van Bestuur, Raad van Toezicht en directeuren met vertrouwen beslissingen kunnen nemen over zaken waarvoor zij verantwoordelijk zijn.

De kwaliteit van de schoolgebouwen is essentieel voor goed onderwijs. Huisvesting kan bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs, de verhoging van de productiviteit en het aantrekken van nieuwe leerlingen. KyK streeft voor haar scholen een huisvestingssituatie na die past bij haar visie op het onderwijs. Daarin wordt voorzien in vergaande afstemming en samenwerking met partners in educatie, welzijn en zorg, en een verankering in de sociaal-maatschappelijke omgeving. Die zienswijze sluit aan bij wat alom bekend staat als 'het brede schoolconcept'. Bij het ontwikkelen van bouwplannen zal het bestuur daar waar gewenst en mogelijk voorzien in multifunctionele gebouwen die een integrale benadering van het opgroeiende kind stimuleren.

Op basis van de gemeentelijke prognoses is voor zowel de korte, middellange als de lange termijn nog steeds een afname in het leerlingenaantal te zien. De Rijksvergoeding die het schoolbestuur ontvangt is onvoldoende om het gewenste niveau van duurzaamheid en binnenmilieu te kunnen realiseren. Extra investeren in huisvesting (renovatie, nieuwbouw, buitenkant) is wettelijk niet toegestaan. Door de daling van het aantal kinderen is er op veel scholen sprake van niet bekostigde overcapaciteit en leegstand.

Met name op de scholen in de kleinere dorpen is de krimp merkbaar. Het bestuur is regelmatig in gesprek met partijen rondom dit thema in relatie tot de beschikbaarheid en kwaliteit van

het openbaar onderwijs in de gemeente. Het samenvoegen of sluiten van scholen is soms noodzakelijk. De Pikeloer in Wiuwert is gesloten per 1 augustus 2022 en De Fôllefinne in Easterwierrum is gesloten per 1 augustus 2023.

Het verdwijnen van de openbare school in een dorp leidt regelmatig tot andere keuzes van ouders. Leerlingen 'lekker' daardoor weg naar het bijzonder onderwijs in de regio. Om het openbaar onderwijs te behouden voor de kleine dorpen wordt gezocht naar oplossingen om het leerlingenaantal te stabiliseren of om het openbaar onderwijs op een andere wijze beschikbaar te houden. Daarbij valt te denken aan het vormen van samenwerkingsscholen, het aantrekkelijker maken van het eigen onderwijs of het bieden van faciliteiten voor de bereikbaarheid van de openbare scholen.

Idealiter zou een regionaal proces van heroriëntatie en visievorming moeten worden gestart. In zo'n proces werken meerdere partijen samen om te komen tot een gemeenschappelijk toekomstbeeld.

De adviseur Huisvesting ontwikkelt plannen voor de renovatie, (ver)bouw, uitbreiding, (vervangende) nieuwbouw op grond van prognoses en analyses van leerlingenaantallen, beschikbare locaties, normen, regelgeving en het gemeentelijke onderwijshuisvestingsplan, voert daarover overleg en stemt af met betrokkenen, hij verzorgt het gebouwenbeheer van de scholen, doet centrale aanbestedingen, werkt mee aan het opstellen van een strategisch huisvestingsplan, stelt jaarlijks het onderhoudsplan op, overlegt

hierover met de directeuren, voert in samenspraak met de adviseur Facilitaire zaken & ICT het duurzame energiebeheer (monitoring) van de locaties en verzorgt/bewaakt de centrale inkoop en collectieve facilitaire contracten (installaties, schoonmaak, vloeronderhoud, tuinonderhoud, energie en sanitaire voorzieningen). De directeuren worden hierdoor ontlast.

Beheer en onderhoud

Het beheer en onderhoud van de scholen is in 2022 gezamenlijk aanbesteed. Met ingang van 1 januari 2023 verzorgt LindHorst, huisvestingsadviseurs B.V. te Hoogeveen, het volledige onderhoudsbeheer voor 27 van de 34 scholen van KyK. De coördinatie van het calamiteitenonderhoud wordt, voor de scholen, in eigen beheer gedaan. In het voorjaar 2022 is een medewerker Technische Dienst aangesteld. Naast het calamiteitenonderhoud zijn er ook werkzaamheden welke nu door externe partijen worden uitgevoerd en in de toekomst in eigen beheer uitgevoerd zullen worden, zoals de NEN-keuringen en het maandelijks testen van de brandmeldinstallatie.

Meerjaren onderhoudsplan (MJOP)

Goed vastgoedbeheer start altijd met het opstellen van een compleet meerjaren onderhoudsplan. Of dit nu een 0-meting betreft, een her-inspectie van bestaande onderhoudsplannen of een update van de huidige onderhoudsplannen. Tijdens de inspectie worden de bouwkundige als ook de installatietechnische elementen geïnventariseerd. Eén keer per jaar wordt het MJOP geïndexeerd en eens per twee jaar worden alle scholen opnieuw geschouwd (her-inspectie).

Doelen en resultaten

Duurzaamheid

Eind juni 2019 presenteerde het kabinet het langverwachte klimaatpakket. De aangekondigde maatregelen moeten ervoor zorgen dat de CO₂-uitstoot in 2030 met 49 procent is gedaald ten opzichte van 1990. En in het coalitieakkoord is de ambitie opgenomen dat in 2040 het maatschappelijk vastgoed energieneutraal moet zijn. Voor het primair onderwijs is de doelstelling van het klimaatpakket echter alleen haalbaar als de overheid extra investeert in schoolgebouwen. KyK heeft, met de klimaatdoelen voor ogen, haar vastgoedbeheerder reeds opdracht gegeven om het huidige MJOP om te vormen tot een duurzaam vastgoed investeringsplan (DVIP) per school.

Daarnaast is ‘verduurzaming’ regelmatig onderwerp van gesprek in de bijeenkomst met onze vastgoedbeheerder.

In het verslagjaar zijn na een meervoudig onderhandse aanbesteding 162 zonnepanelen geplaatst op het dak van SBO WetterWille en 112 zonnepanelen bij OBS De Oudvaart. De werkzaamheden zijn gestart op 1 september 2023 en de installaties zijn werkend opgeleverd op 1 november 2023. Het doel was om het jaarverbruik van beide scholen te minimaliseren door zonnestroom op te wekken tegen de laagst mogelijke kosten binnen de vastgestelde en beschikbare oppervlaktes.

Deze installaties markeren een belangrijke stap in de inspanningen van The Green World Company om duurzame energieoplossingen te bieden. Door

gebruik te maken van zonne-energie draait het bij de basisscholen niet alleen om kostenbesparing, maar ook om een milieubewuste voetafdruk achter te laten en om bewustwording te bevorderen over duurzaamheid bij leerlingen en de bredere gemeenschap.

Op een aantal scholen is het schoolplein groener gemaakt. De meeste schoolpleinen zijn betegeld, hebben een zandbak en een aantal speeltoestellen. Een groen schoolplein draagt bij aan een duurzame en circulaire toekomst, biedt meer uitdaging.

Binnenklimaat

Op een aantal scholen is sprake van een slecht binnenklimaat. Slechte luchtkwaliteit en hoge temperaturen in de zomer, zijn hierbij de meest voorkomende klachten. Landelijk onderzoek heeft aangetoond dat in 80% van de oudere schoolgebouwen de luchtkwaliteit onder het minimumniveau ligt. Daarnaast worden er problemen gemeld met koude en tocht en zijn er klachten over het functioneren van de verwarmingsinstallatie. Veel van deze klachten hangen met elkaar samen en komen dan ook vaak gelijktijdig voor. De symptomen worden vaak bestreden met ad hoc oplossingen, die erg energie-inefficiënt zijn. Het structureel oplossen van de problemen is relatief kostbaar en dient een plek te krijgen in het jaarplan onderwijshuisvesting. In 2021 is per school een EPA (Energie Prestatie Advies) opgesteld. Het EPA-advies is een belangrijk onderdeel van het DVIP.

In 2023 krijgt KyK te maken met de gevolgen

van de sterk gestegen energieprijzen. De huidige contracten expireren eind 2022.

ENPRON (Energieprofessionals Nederland B.V.) heeft begin 2023 een tender gehouden voor de inkoop van energie (gas en elektra) vanaf 2024. ENGIE is gecontracteerd vanwege de gunstigste tarieven, heldere voorwaarden en transparante facturatie. Bij ENGIE kunnen we via een dashboard rechtstreeks volume vastklikken op de markt. Gas kopen we in voor de periode 2024 tot en met 2029 en elektriciteit voor de periode 2024 tot en met 2027.

Microsoft omgeving

De nieuwe KyK Microsoft omgeving wordt verder geoptimaliseerd en doorontwikkeld. Er zijn verschillende scholen die werken aan het verbreden van de basiskennis op de scholen en het werken in de nieuwe Microsoft Teams omgeving. We hebben oog voor kwaliteit, stabiliteit, en veiligheid/AVG.

EU-aanbesteding leermiddelen

In 2023 is een Europese aanbesteding gehouden voor de inkoop van Leermiddelen. Het doel is om de inkoop van leermiddelen te formaliseren met het sluiten van een raamovereenkomst. De prijs en kwaliteit zijn zorgvuldig beoordeeld met als resultaat dat de opdracht gegund is aan De Rolf Groep. De Raamovereenkomst treedt in werking met ingang van 1 oktober 2023 en wordt afgesloten voor de duur van 4 vaste jaren en zal van rechtswege eindigen op 30 september 2027.

Aanbesteding MFP's

Voor multifunctional printers is een meervoudig onderhandse aanbesteding gehouden voor het huren en onderhouden van MFP's en het leveren van software en supplies. De analyse van de verschillende inschrijvingen heeft ertoe geleid dat de inschrijving van RICOH is aangemerkt als de inschrijving met de beste prijs-kwaliteitverhouding. In de maand september zijn alle scholen voorzien van de nieuwste software zodat de Cloudprinting voor alle medewerkers beschikbaar is.

2024

Voor 2024 zijn voor Huisvesting, Facilitair en ICT de volgende speerpunten geformuleerd:

- Strategisch bestuurlijk huisvestingsplan opstellen;
- Plaatsen van zonnepanelen bij twee scholen;
- Vergroening diverse schoolpleinen;
- Renovatie Streekschool Bûtensprong Boazum
- Microsoft 365 adoptie
- Implementeren en bewaking AVG-beleid
- Beheer applicatie beleggen bij servicebureau

2.5 Financieel beleid

In 2023 is gewerkt volgens de uitgangspunten uit het Financieel Beleidsplan van KyK. Dit beleid streeft naar een effectieve toewijzing van middelen aan de verschillende scholen die tot de stichting behoren. De toewijzing van middelen gebeurt op basis van een verdeelsleutel, waarbij ruimte bestaat voor maatwerk voor scholen die aanvullende middelen nodig hebben. Deze benadering is ontworpen om een evenwicht te bewerkstelligen tussen gelijke kansen voor alle scholen binnen de stichting, en tegelijkertijd flexibiliteit te bieden om in te spelen op individuele behoeften en omstandigheden. In de begroting 2023 en de (meerjaren)begroting 2024-2027 zijn de financiële ambities en uitgangspunten van de stichting nader uitgewerkt. KyK maakt bij het opstellen van de begrotingen gebruik van de modellen die Concent aanlevert. In deze modellen worden de formatieve uitgaven bepaald aan de hand van de personele bezetting over de maand oktober. Dit geeft inzicht in de formatieve uitgaven voor de komende jaren en stelt KyK waar nodig in staat goed en tijdig (bij) te sturen.

Het doel is de middelen effectief in te zetten om het onderwijsproces te faciliteren en daarin proactief en flexibel te acteren. Dat bereik je niet alleen door een goede begroting neer te leggen. Juist door marges zo gering mogelijk te maken, dit te bespreken en samen na te denken over risico's en kansen die zich gedurende een jaar kunnen voordoen, proberen wij collega's mede-eigenaar te maken van de financiën. Het volgen van de daadwerkelijke inkomsten en uitgaven is

noodzakelijk. AFAS ondersteund ons bij het voeren van een transparante (financiële) bedrijfsvoering. Directies, servicebureau en CvB hebben realtime inzicht wat ons in staat stelt flexibel te zijn en waar nodig tussentijds bij te sturen.

Planning- en controlcyclus

In 2023 is een start gemaakt met het voeren van de planning- en control gesprekken met de scholen. In deze gesprekken wordt op strategisch niveau gekeken naar de scholen van KyK, waar financiën een onderdeel van gesprek is. Op basis van de informatie uit deze gesprekken zijn over 2023 drie voortgangsrapportages opgesteld welke met de interne stakeholders zijn gedeeld en besproken. In deze voortgangsrapportages wordt naast financiële informatie ook informatie opgenomen met betrekking tot de voortgang op het bestuur jaarplan van KyK.

Treasurbeleid

Stichting KyK heeft een treasurystatuut, dat voldoet aan de actuele 'Regeling beleggen, belenen en derivaten OCW 2016'. Het treasurystatuut heeft als primaire doelstelling om de geldmiddelen risicomijdend weg te zetten, waarbij een zo hoog mogelijk rendement wordt nagestreefd. De Rabobank is als huisbankier van KyK gekozen. Overtollige liquide middelen zijn op de spaarrekening gezet. In het afgelopen jaar zijn geen wijzigingen in het beleid doorgevoerd. KyK heeft geen leningen en derivaten (inclusief renteswaps) uitstaan. Het treasurystatuut wordt in 2024 geëvalueerd en aangepast. In het treasurystatuut zijn de algemene grondslagen en beginselen van het treasurybeleid vastgelegd. De

doelstellingen van het treasurybeleid zijn:

- Het beheren en beheersen van financiële risico's die aan de financiële posities en geldstromen zijn verbonden
- Het reduceren van financieringskosten
- Het zorg dragen voor de tijdige beschikbaarheid van de benodigde middelen tegen acceptabele condities
- Het minimaliseren van de kosten van het verkrijgen van financiële middelen
- Het optimaliseren van het rendement van de financiële middelen

KyK heeft in 2023 conform het treasurystatuut de tijdelijk overtollige middelen uitsluitend geplaatst op een deposito en op spaarrekeningen.

Allocatie van middelen

In lijn met de besturingsfilosofie van KyK hebben de schoolteams leiderschap op de uitvoering van onderwijs en het servicebureau de leiding over de dienstverlenende processen ten behoeve van de scholen. Bij het servicebureau gaat dat om de processen op de gebieden financiën, huisvesting, faciliteiten, ICT, marketing communicatie en HRM. Naast de begroting van het servicebureau is er ook een meerschoolse begroting, waarin de collectieve risico's, speerpunten waar we aan werken en overige centrale lasten van de stichting worden begroot. Ook dit gebeurt met de bedoeling om deze efficiënt en effectief te kunnen organiseren voor de scholen.

OCenW berekent de baten van KyK op basis van de leerlingenaantallen per school. Vanaf 2023 geldt dat de leerlingtelling per 1 februari leidend is voor de

bekostiging. Op deze wijze genereerd elke school baten, waaronder ook de kleine scholentoeslag en de onderwijsachterstandsmiddelen. De collectieve activiteiten worden gefinancierd door een bijdrage vanuit de scholen op basis van een verdeelsleutel. De resterende middelen (81,5%) worden aan de scholen toegedeeld en worden door de teams, onder verantwoordelijkheid van de directeur, op de best mogelijke manier ingezet.

Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

De NPO-middelen zijn volledig toebedeeld aan de scholen. Binnen de scholen wordt ingezet op effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren, met behulp van ruimte voor instructie en feedback. Ook is er aandacht voor de sociaal emotionele groei van leerlingen en de ontwikkeling van executieve functies bij leerlingen. Om bovenstaande interventies in te kunnen zetten is onder andere gebruik gemaakt van extra inzet van personeel en ondersteuning. Doordat geen sprake is van een controle groep in het kader van de effecten van COVID, zijn er geen concrete (meetbare) resultaten die uitwijzen dat de inzet van de NPO middelen een significante impact heeft op de onderwijsresultaten. Desondanks vermoeden wij dat de inzet van extra personeel met behulp van de NPO-middelen wel degelijk effect heeft gehad, al is het alleen maar in de individuele aandacht die naar kinderen is uitgegaan door te werken in kleinere groepen. De medezeggenschapsorganen van de scholen hebben ingestemd met de schooljaarplannen of begroting, waarin de inzet van de NPO-middelen is benoemd. De GMR is geïnformeerd over de werkwijze. In het bovenstaande tabel staat een overzicht van de

Interventies gericht op meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren	27,2 %	Interventies gericht op (extra) inzet van personeel en ondersteuning	22,6 %
Interventies gericht op effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	17,0 %	Interventies gericht op faciliteiten en randvoorwaarden (in te zetten in combinatie met voorgaande interventies)	0,7 %
Interventies gericht op sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	2,6 %	Overige interventies	29,2 %
Interventies gericht op ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	0,8 %		
Percentage inzet Personeel niet in Loondienst (PNILL) ten opzichte van de inzet NPO middelen			8,27%

interventies waar de scholen gebruik van maken bij het inzetten van de middelen.

Doelen en resultaten

Risicomanagement

Risico's moeten opnieuw gewogen worden nadat twee stichtingen zijn gefuseerd. Zo ook binnen KyK. In 2023 zal een nieuw risicoprofiel van KyK worden opgesteld. Door de risico's goed in kaart te brengen wordt de reservepositie van KyK nader geduïd. Hiermee wordt een eerste stap gezet om risicomanagement te implementeren.

Resultaat

De risico's zijn eind januari 2023 in samenwerking met de Controlgroep in kaart gebracht. Daarnaast is de componentenmethode nader uitgewerkt. Hierdoor is goed zicht op de reservepositie van KyK. In paragraaf 2.6 zijn de risico's van KyK opgenomen en op pagina 36 is de reservepositie nader geduïd.

Doorontwikkelen dashboards

Zicht op de scholen op basis van realtime en betrouwbare informatie is van belang om als organisatie in control te zijn. In 2023 wordt de

basis gelegd om de dashboards die nu beschikbaar zijn naar een hoger niveau te brengen.

Resultaat

Voor de zomer is gekozen het dashboard te ontwikkelen in PowerBi van Microsoft. De data voor HRM en financiën is op een veilige manier ontsloten vanuit AFAS, waardoor deze in PowerBi gebruikt kan worden. Net na de zomer is een eerste opzet in PowerBi ontwikkeld, waar voor HRM en financiën nog de nodige stappen gezet moeten worden om te komen tot het KyK dashboard. Voor O&K is een eerste dashboard ontwikkeld. Over het algemeen geldt dat een leesbaar dashboard ontwikkeltijd vergt.

2024

De speerpunten voor domein Financiën zijn voor 2024 de volgende:

- Doorontwikkelen AFAS
- Ontwikkelen managementinformatie
- Transparante bedrijfsvoering en informatie waaronder Planning en control cyclus, data en beleid

2.6 Risico's en risicobeheersing

Begin 2023 heeft een risico-inventarisatie plaatsgevonden voor Stichting KyK waarbij de uitkomsten worden meegenomen voor de inbedding van risicomanagement in de planning en control cyclus. Bij de risico-inventarisatie zijn meerdere functionarissen van KyK betrokken. De risicoanalyse is begin 2023 uitgevoerd en de verwachting is dat deze analyse voortaan 1 keer in de twee tot drie jaar zal worden herhaald. Vanuit de verschillende beleidsterreinen wordt periodiek stilgestaan bij nieuwe mogelijke risico's die vragen om aanpassing van de interne beheersing.

Samenvatting risico's en risicomatrix



Nr.	Risico	Beheersmaatregelen
1	Een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare daling of stijging van leerlingaantallen	• Het werken met meerjaren leerlingenprognoses op schoolniveau welke jaarlijks wordt geactualiseerd. • Permanente aandacht voor (sociale) veiligheid. • Goed beleid op het aantrekken en behouden van kwalitatief goed personeel. • Goede en professionele PR en communicatie naar alle stakeholders.
2	Een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare daling of stijging van leerlingaantallen voor nieuwkomers	• Via detacheringen het risico beperken. • Mondelinge afspraken met de gemeente over teruggaaf van lokalen wanneer deze capaciteit niet meer nodig is.
3	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	• De aanwezigheid van een interne gesprekscyclus. • Dossiervorming, ontwikkeld en geformaliseerd personeelsbeleid en periodieke tevredenheidsmetingen. • Samenhang tussen het (strategisch) organisatiebeleid en het personeelsbeleid.
4	Instabiliteit van bekostiging	• Dit risico ligt buiten de beïnvloedingssfeer van KyK. KyK is zich wel bewust van mogelijke risico's welke samenhangen met het weer tijdig kunnen afbouwen van de inzet van de additionele middelen die in het kader van het Nationaal Onderwijs Programma beschikbaar zijn gesteld en de gevolgen van de vereenvoudiging van de bekostiging PO welke 1 januari 2023 zijn ingevoerd. Bij deze laatste gaat het met name om de afwaardering van de OCW-vordering in 2022. Voor KyK bedroeg deze vordering € 1.566K.
5	Onvolledige indexatie van de bekostiging	• Als enkelvoudige schoolorganisatie kan hier in de preventieve sfeer weinig invloed op uitgeoefend worden. Door te streven naar kostenflexibiliteit kan getracht worden het effect zoveel mogelijk te dempen. Schade in de vorm van kostenremanentie kan echter niet geheel worden voorkomen.
6	Hoger dan begrote lasten voor (ziekte-)vervanging	• Een vastgesteld en geïmplementeerd verzuimbeleid. • Voldoende scholingsmogelijkheden. • Periodiek tevredenheidsmetingen waar nodig na evaluatie leiden tot verbeterplannen. • Nauw contact met de (externe) bedrijfsarts.
7	Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte	• Inzet van LIO's, klasse assistenten en zij-instromers. • Goed werkgeverschap, goede arbeidsvoorwaarden en een actieve arbeidsmarktcommunicatie. • Een interne recruiter.

Nr.	Risico	Beheersmaatregelen
8	Hieronder vermelde risico's zijn kleinere risico's die als één risico zijn gewaardeerd: Lager dan begrote doorbetalingen Rijksbijdragen SWV-en; Onverwachte aanspraak op vermogen door onvoorziene WW-instroom; Onvoorziene aanspraak op eigen vermogen door veranderingen in wet- en regelgeving; Extra exploitatielasten door niet voorspelbaar en niet verzekeraar 'van buiten komend onheil'; Fiscale risico's en cyberrisico's	• Contact op ambtelijk niveau om budget-aanpassingen te kunnen anticiperen. • Werken met een langlopende verhuurcontracten en een verhuurregister. • Werken met langlopende contracten voor detacheringen. • Conservatief begroten financiële baten en lasten. • Goed zicht op lopende verplichtingen. • Aandacht voor juiste toepassing regelgeving • Systematiek meerjarig vooruitkijken ten aanzien van het groot onderhoud op basis van een objectief door derden opgesteld onderhoudsplan, dat periodiek wordt herijkt. • Beleid rondom dotatie en onttrekkingen aan de personele voorzieningen. • De stand van de voorzieningen wordt periodiek geijkt (intern door organisatie en extern door accountant). • Periodieke beoordeling van de verzekeringsportefeuille door een extern deskundige • Er is een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering • Periodiek toetsen van juistheid, volledigheid van activa en passiva en inbaarheid van passiva (vorderingen) • Aandacht voor kilometeradministratie bedrijfsauto's • Inhuur ZZP'ers • Toetsing op fiscaliteit voorafgaand aangaan verplichtingen • Toepassing WKR regeling • Meldplicht onder de aandacht van medewerkers brengen • Nadenken over signaleren mogelijke datalekken
9	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	• De AO/IB voor kritische processen op orde brengen. • De planning- en control cyclus op orde brengen waardoor er adequate stuurinformatie beschikbaar is. • Werken met een frauderisico analyse.

Risicomatrix

Impact	>€750K					9
	€500K - €750K					
	€300K - €500K		4		5	
	€150K - €300K			1,6,8		2
	€0 - €150K			3	7	
		0% - 20%	20% - 40%	40% - 60%	60% - 80%	80% - 100%
Kans						

3. Financiële analyse

3.1 Analyse van het resultaat

In onderstaand overzicht zijn de cijfers opgenomen van de jaarrekening 2023 in vergelijking tot de begroting 2023. Tevens zijn de verschillen weergegeven tussen de jaarrekening 2023 ten opzichte van de begroting 2023.

x € 1.000,-	2023	Begroting 2023	2022	Vershil 2023-2022	Vershil 2023-Begroting 2023
Baten					
Rijksbijdragen OCW	38.092	36.325	37.246	846	1.767
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	305	169	386	-81	136
Overige baten	628	462	666	-38	166
Totaal baten	39.025	36.956	38.298	727	2.069
Lasten					
Personele lasten	32.575	31.228	31.409	1.166	1.347
Afschrijvingen	773	704	750	23	69
Huisvestingslasten	3.424	3.716	2.896	528	-292
Overige instellingslasten	3.065	2.631	2.736	329	434
Totaal lasten	39.837	38.279	37.791	2.046	1.558
Financiële baten en lasten	47	0	-43	90	47
Resultaat	-765	-1.323	464	-1.229	558

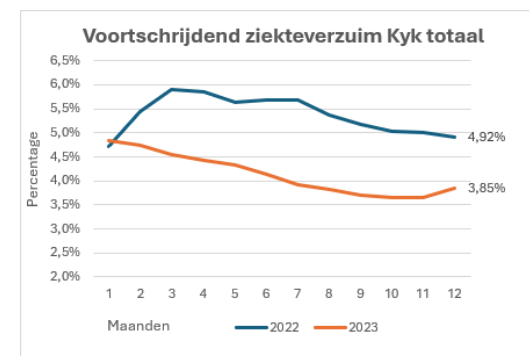
Post	Afwijking X € 1.000,-	Verklaring
Rijksbijdrage OCW	+ 1.767	Per 1 januari 2023 is de vereenvoudiging van de bekostiging doorgevoerd, met een overgangsregeling van 3 jaar. Eind september is de definitieve bekostiging voor 2023 gepubliceerd waardoor de bekostiging 6,4% is toegenomen ten opzichte van 2022. In de begroting 2023 is uitgegaan van een indexatie die aansloot bij de CAO 2022-2023. De werkdrukmiddelen, die deel uitmaken van de reguliere bekostiging, zijn verhoogd van € 261,92 (begroot) naar € 274,90 per leerling ten opzichte van 2022. De bekostiging voor professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders¹ is begroot op € 95,30 per leerling. In december is de verlenging pas gepubliceerd, deze bedraagt € 100,03 per leerling. KyK heeft daarnaast de volgende posten ontvangen die niet waren begroot: • Groeibekostiging € 85.000. • Fusiebekostiging € 70.000 hoger dan begroot. • Inzet subsidie basisvaardigheden € 55.000. • Bekostiging nieuwkomersonderwijs € 306.000 hoger dan begroot. • SOOL subsidie € 21.000. • Subsidie expertisedeling € 18.000.
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	+ 136	De gemeentelijke baten voor personeel wijken af ten opzichte van de begroting als gevolg van niet begrote ESF gelden gemeente Leeuwarden € 47.000 en een vrijval subsidie OZO gemeente Súdwest-Fryslân € 47.000. De daling ten opzichte van 2022 ontstaat als gevolg van de bijdrage voor noodopvang nieuwkomers in Súdwest-Fryslân en een subsidie impuls baankansen van de gemeente Leeuwarden.
Overige baten	+ 166	De overige baten bestaan voornamelijk uit de afrekening Tienerschool Sneek van € 262.000 en zijn hoger dan begroot als gevolg van de vrijval van enkele oude balansposten € 58.000.
Personele lasten	+ 1.347	Personele inzet is gemiddeld 9,55 fte hoger dan begroot. Dit verschil ontstaat als gevolg van een verschuiving tussen kosten in de personele lasten en de inhuur derden. In de begroting was een bedrag opgenomen voor inhuur derden ten behoeve van de vervangingen die centraal geregeld worden binnen KyK. Deze wordt niet uitgedrukt in fte. De overschrijding ten opzichte van de begroting ontstaat als gevolg van:

¹ De middelen zijn onder andere ingezet voor het begeleiden van de startende leerkrachten, middels het vliegende startprogramma van KyK en verschillende vormen van (na) scholing door de medewerkers. Zo werken we toe naar de borging en het behoud van ons medewerkersteam en hun professionaliteit. De komende jaren zal hier verder aandacht voor zijn in het programma 'Kwaliteitimpuls' van KyK. De GMR van KyK heeft zowel het financieel beleid als de begroting van KyK behandeld volgens het reglement van de GMR. Daarnaast is het vliegende start programma van KyK tevens behandeld in de GMR.

		• hogere loonkosten € 1.123.000 welke met name ontstaan als gevolg van de nieuwe CAO 2023. Per 1 juli stijgen de salarissen met 10% en in november hebben alle medewerkers een eenmalige uitkering ontvangen van € 350 - € 1.000 per fte (afhankelijk van de inschaling) • Dotatie voorziening WW-verplichting € 137.000, jubilea € 60.000 en langdurig zieken € 56.000. • Scholingsuitgaven € 75.000 hoger dan begroot, als gevolg van het stimuleren van scholing voor de medewerkers van KyK.
Afschrijvingen	+ 69	De afschrijvingen liggen hoger als gevolg van investeringen die eind 2022 zijn gedaan, maar niet juist verwerkt in de begroting. Dit betreffen met name investeringen in ICT-middelen. De dotatie aan de onderhoudsvoorziening is conform begroting € 700.000.
Huisvestingslasten	- 292	De energielasten zijn € 423.000 lager dan begroot, doordat in de begroting de maximale impact was berekend voor de energielasten. De schoonmaakkosten waren € 100.000 hoger dan begroot. In 2023 is in samenwerking met een externe partij gekeken naar de contractafspraken met de schoonmaakpartijen van KyK. Daarnaast is in de begroting tuinonderhoud niet bij elke school juist verwerkt wat zorgt voor het resterende verschil.
Overige instellingslasten	- 434	Overige instellingslasten waren hoger dan begroot als gevolg van hogere lasten voor: • juridische ondersteuning € 30.000, als gevolg van een intern cultuuronderzoek. • kosten in het kader van een intern cultuuronderzoek € 266.000. • hogere kosten inventaris en apparatuur € 96.000 als gevolg van hogere ICT licenties en het opstarten van schoolmonitor € 11.000 welke niet was begroot. • administratiekantoor € 27.000.
Financiële baten en lasten	+ 47	De financiële baten en lasten waren in 2023 niet begroot omdat de verwachting was dat de spaarrente over 2023 bijna nihil zou bedragen. In 2022 was sprake van een negatieve spaarrente.

Ziekteverzuimbeleid KyK

In 2023 heeft KyK haar beleid met betrekking tot het preventief ziekteverzuim voortgezet. Het voortschrijdend ziekteverzuimpercentage ligt hierdoor in 2023 met 3,85% fors lager dan het ziekteverzuimpercentage over 2022 waar dit 4,92% was. Ook ligt het percentage fors lager dan het landelijk verzuimcijfer onderwijs. Als KyK zijn we dan ook trots op het gevoerde beleid en dat we zien dat dit haar vruchten afwerpt voor onze medewerkers.



3.2 Analyse balansposten activa

In onderstaand overzicht zijn de cijfers opgenomen van de jaarrekening 2023 in vergelijking tot de jaarrekening 2022.

x € 1.000,-		31-12-2023	31-12-2022	Vershil 2023-2022
Activa				
1.2.1	Gebouwen en terreinen	310	150	160
1.2.2	Inventaris en apparatuur	2.825	2.758	67
1.2.3	Leermiddelen	547	565	-18
1.2	Totaal Materiele vaste activa	3.682	3.473	209
1.5.1	Debiteuren	5	49	-44
1.5.2	Ministerie van OCW	285	326	-41
1.5.6	Overige overheden	61	513	-452
1.5.7	Overige vorderingen	756	1.178	-422
1.5.8	Overlopende activa	439	282	157
1.5	Totaal vorderingen	1.547	2.348	-801
1.7	Liquide middelen	15.182	14.076	1.106
	Totaal Activa	20.411	19.898	513

Post	Afwijking X € 1.000,-	Verklaring
1.2 Materiële vaste activa	+ 160	Zie pagina 59 van de jaarrekening voor de specificatie. De boekwaarde van de activa is met € 210.000 toegenomen door met name investering in zonnepanelen. <i>Investeringsplan</i> Scholen maken in de schooljaarplannen de gewenste investeringen kenbaar. Investeringsplan sluiten dus aan bij de speerpunten waar scholen aan werken. Indien de financiële ruimte van de school de investeringen toestaat, worden ze verwerkt in de investeringsbegroting. Het overgrote deel van de investeringen richt zich op het vervangen van reeds bestaande activa. In 2024 wordt het investeringsbeleid van KyK verder vormgegeven en zal gewerkt worden aan een (meerjaren)investeringsplan van KyK.
1.5.1 Debiteuren	- 44	Facturen zijn in 2023 eerder verstuurd en ontvangen dan in 2022. Bedragen over 2023 zijn inmiddels ontvangen.
1.5.2 Ministerie van OCW	- 41	Het saldo ultimo 2023 bestaat uit een vordering inzake nieuwkomersbekostiging met teldatum 1 oktober.
1.5.6 Overige overheden	- 452	Eind 2022 was een vordering inzake nieuwbouw Workum € 482.000 opgenomen, dit bedrag is in 2023 ontvangen. Het resterend saldi bestaat uit vorderingen op gemeenten inzake ESF gelden, renovatie Bûtenstprong en de klokuurvergoeding bewegingsonderwijs aug-dec 2023.
1.5.7 Overige vorderingen	- 422	De overige vorderingen zijn met name lager als gevolg van een afrekening 2022 inzake nieuwbouw Workum aan Stichting Nije Gaast ad € 310.000 en een vordering inzake Stichting Expertise Centrum Passend Onderwijs Zuidwest Friesland € 345.000. In 2023 bestaat de post voornamelijk uit: • Afrekening tienerschool met RSG € 262.000; • Doorbelasting detachering € 47.000; • WCP-vergoeding € 12.000; • Afrekening Brede School Duinterpen € 125.000; • Afrekening ENGIE € 145.000.
1.5.8 Overlopende activa	+ 157	Toename ontstaat met name als gevolg van de factuur van Eloo welke voor januari t/m november 2024 is vooruitbetaald € 52.000. Daarnaast is sprake van een stijging als gevolg van de vooruitbetaalde licenties welke op basis van 5/12e en 7/12e deel is verwerkt in de administratie. Zie ook toelichting lasten ICT licenties.

1.7 Liquide middelen**+ 1.106**

Het saldi liquide middelen is per 31-12-2023 gestegen met € 1.104.000 ten opzichte van 2022, zie ook kasstroomoverzicht op pagina 58 van de jaarrekening. Het negatieve resultaat en de hogere investeringen dan afschrijvingslasten hebben een negatief effect. De positieve mutaties van de voorzieningen en de afname van de vorderingen en toename van de kortlopende schulden hebben een positief effect.

	Saldo 31-12-2023	Saldo 31-12-2022
Rabobank lopende rekening	274.000	8.256.000
Rabobank lopende rekening 't Wad	3.000	6.000
Rabobank lopende rekening Noorderlicht	1.000	2.000
Rabobank	2.000	-2.000
Rabobank Spaar	12.773.000	2.983.000
BNG	-	704.000
ING spaarrekening	2.129.000	2.129.000
ING lopende rekening	0	1.000
Totaal liquide middelen	15.182.000	14.078.000

3.3 Analyse balansposten passiva

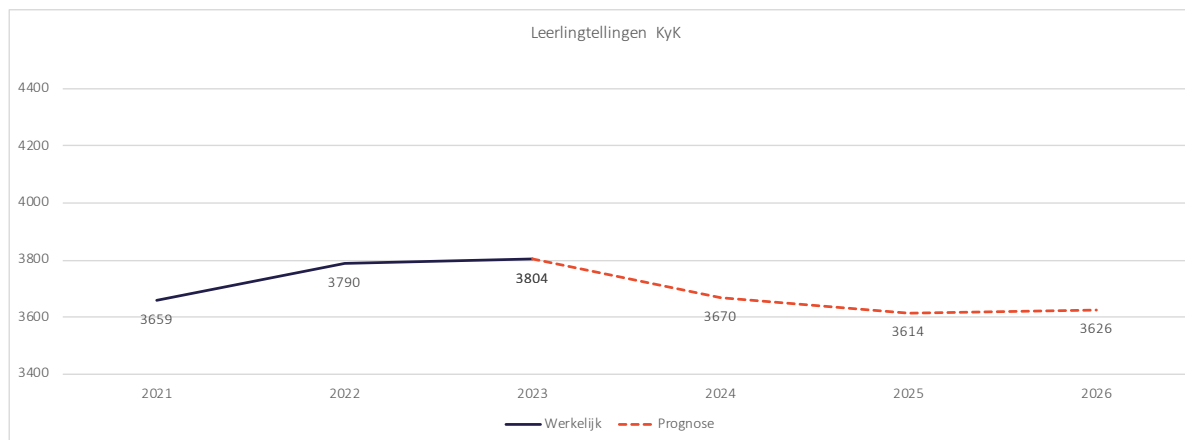
In onderstaand overzicht zijn de cijfers opgenomen van de jaarrekening 2023 in vergelijking tot de jaarrekening 2022.

x € 1.000,-		31-12-2023	31-12-2022	Vershil 2023-2022
Passiva				
2.1.1	Algemene reserves publiek	8.468	9.153	-685
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek	1.696	1.412	284
2.1.3	Bestemmingsreserves privaat	37	41	-4
2.1	Totaal eigen vermogen	10.201	10.966	-765
2.2.1	Voorziening gebouwenonderhoud	3.225	2.815	410
2.2.2	Overige voorzieningen	833	758	75
2.2	Voorzieningen	4.058	3.573	485
2.4.3	Crediteuren	663	580	83
2.4.4	OCW	6	18	-12
2.4.7	Belastingen en sociale premies	1.344	1.208	136
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	382	348	34
2.4.9	Overige kortlopende schulden	388	180	208
2.4.10	Overlopende passiva	3.370	3.025	345
2.4	Totaal kortlopende schulden	6.152	5.360	792
	Totaal Passiva	20.411	19.898	512

Post	Afwijking X € 1.000,-	Verklaring
2.1 Eigen vermogen	- 685	Zie “Jaarrekening” op pagina 45 voor het verloop. Het eigen vermogen is gemuteerd met het resultaat over 2023. De bestemmingsreserve NPO is toegenomen naar € 1.196.000. De bestemmingsreserve Master Amiko is gelijk gebleven op € 500.000.
2.2.1 Voorziening gebouwenonderhoud	+ 410	De voorziening gebouwenonderhoud is eind 2023 nog niet vastgesteld op basis van de componentenmethode. De stand van de voorziening onderhoud is toegenomen met € 410.000. Naar verwachting zal de voorziening, onder toepassing van de componentenmethode, eind 2024 € 5.500.000 bedragen.
2.2.2 Overige voorzieningen	+ 75	In 2023 is € 109.000 vrijgevallen uit de voorziening WW en bovenwettelijke uitkeringen. Ultimo 2023 is de voorziening opnieuw berekend, wat resulteert in een dotatie van € 137.000. De voorziening jubileau uitkeringen is met € 56.000 gedoteerd, welke deels verklaart kan worden door de nieuwe CAO. De voorziening inzake langdurige zieken is per 31-12-2023 opnieuw bepaald aan de hand van de actuele langdurig zieken, wat resulteert in een dotatie van € 56.000. Er is geen voorziening inzake gespaarde duurzame inzetbaarheid, omdat er geen afspraken zijn vastgelegd met individuele medewerkers over het sparen van deze uren.
2.4.3 Crediteuren	+ 83	Het crediteurensaldi eind 2023 kent een lichte stijging. De creditfacturen in de crediteuren zijn overgeboekt naar 1.5.7 overige vorderingen.
2.4.4 OCW	- 12	Dit betreft een bedrag aan niet bestede lerarenbeurs welke nog ingevorderd moet worden door OCW.
2.4.9 Overige kortlopende schulden	+ 208	Stijging is met name toe te schrijven aan de schuld aan Stichting Expertisecentrum Passend Onderwijs Zuidwest Friesland € 140.000. Dit betreft het resterend saldi van de stichting in liquidatie. Vm Gearhing en Odyssee participeerden in deze stichting. De middelen zullen op een later moment bestemd worden. Verder is sprake van nagekomen kosten inzake het interne cultuuronderzoek € 25.000.
2.4.10 Overlopende passiva	+ 345	Toename wordt met name veroorzaakt door diverse subsidies welke nog niet zijn afgerekend vanuit de gemeenten € 136.000. Verder een toename vooruit ontvangen subsidie verbetering basisvaardigheden €460.000 en afname van de fusiebekostiging +/- € 300.000 het resterende verschil.

3.4 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Per 1 januari 2023 is de teldatum ten behoeve van de bekostiging gewijzigd van 1 oktober voorafgaand aan het bekostigingsjaar naar 1 februari voorafgaand aan het bekostigingsjaar. In de grafiek hiernaast is de ontwikkeling zichtbaar van de leerlingentelling van de scholen van KyK alsmede de prognose voor de komende 3 jaar. Ten opzichte van de meerjarenbegroting 2023 zien we een stijging van het leerlingenaantal.



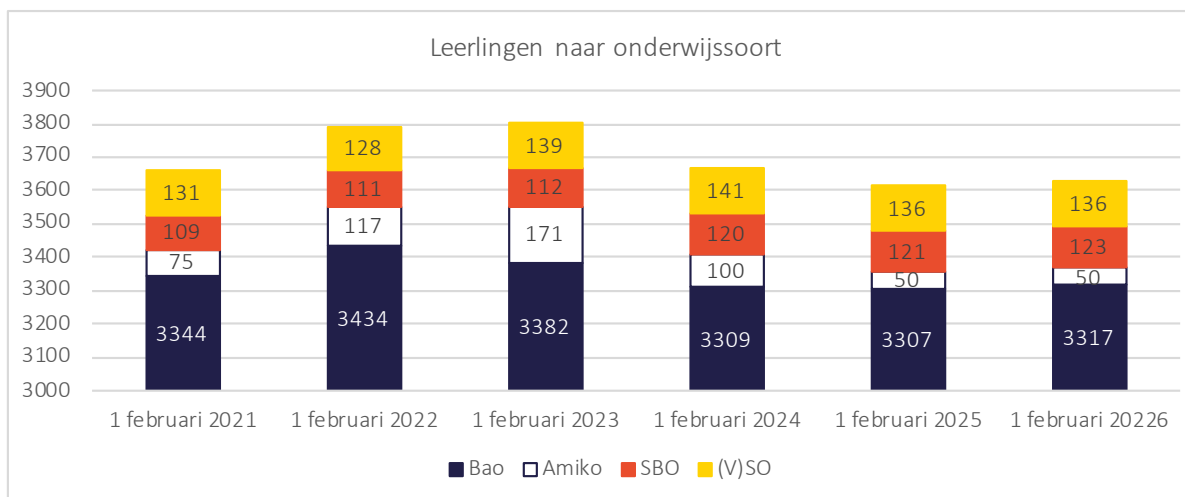
Scholen hebben in het kader van het begrotingsproces 2024 eigen prognoses opgesteld. De prognoses zijn vergeleken met het leerlingenaantal dat op 1 oktober 2023 is ingeschreven in de school. Tussen 1 oktober 2023 en 1 februari 2024 verwacht KyK een instroom van 103 leerlingen. In vergelijking met vorig jaar lijkt dit realistisch, toen zijn in dezelfde periode 124 leerlingen ingestroomd. De prognose van KyK ontwikkelt zich verder in lijn met de regionale ontwikkelingen van de leerlingaantallen.²

Binnen KyK is sprake van meerdere onderwijssoorten (basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs). De tabel 'Leerlingen naar onderwijssoort' geeft de verhoudingen weer.

Uit de gegevens valt op te maken dat in het SBO en (V)SO een lichte stijging van het leerlingenaantal wordt verwacht. Het basisonderwijs, exclusief

leerlingen in het nieuwkomersonderwijs, daalt de komende jaren verder van 3.382 naar 3.317 leerlingen. De inschatting voor het nieuwkomersonderwijs is in de komende jaren

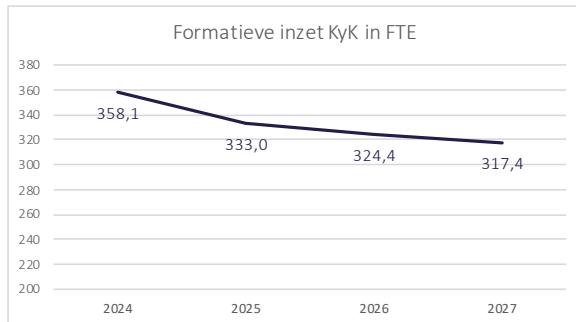
voorzichtigheidshalve op 50 leerlingen gezet. De leerlingen prognose van KyK ontwikkelt zich in lijn met de regionale ontwikkelingen leerlingenaantallen.²



² Bron: DUO open onderwijsdata

Personele bezetting in FTE

De daling van het aantal leerlingen en het inzetten van minder NPO-middelen leidt tot een daling van de formatieve inzet. In onderstaande tabel is de verwachte daling van de formatie weergegeven.



De formatie daalt in 2025 met 25,1 FTE ten opzichte van 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door de verwachting dat de leerlingaantallen voor Master Amiko (school voor nieuwkomers) fors dalen, en ook door het beëindigen van de bekostiging NPO-middelen. De daling in 2025 ten opzichte van 2024 wordt met name veroorzaakt door taakstellingen van de verschillende scholen als gevolg van de leerlingendaling.

De teruggang in formatie wordt met name opgevangen door de tijdelijke contracten en de tijdelijke uitbreidingen. De omvang van deze tijdelijke schil is van voldoende omvang om de teruggang in personeelssterkte op te vangen. In onderstaande tabel is de verhouding tussen directie, onderwijsgevend- en onderwijsondersteunend personeel weergegeven voor de begrote jaren in FTE's.

Beheersing uiterkering na ontslag

Als stichting streven we naar een beheersbare overgang voor werknemers na ontslag, met een focus op preventie en ondersteuning. We investeren in proactieve gesprekken met medewerkers om mogelijke problemen te identificeren en te adresseren voordat ze escaleren. Bij ontslag bieden we altijd ondersteuning via outplacementbudgetten en werk-naar-werk trajecten, waarbij we samenwerken met gespecialiseerde partners om een soepele overgang te faciliteren. In het geval van ontslag na ziekte, werken we nauw samen met onze partner WGA Raadgevers om onvoorziene kosten te beheersen en de juiste ondersteuning te bieden.

	2023	2024	2025	2026	2027
Bestuur	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Directie	8,3	15,9	15,2	15,2	15,2
Personeel primair proces (OP)	248,8	233,9	220,0	214,1	210,0
Ondersteunend personeel (OOP)	97,3	107,3	96,8	94,1	91,2
	335,4	358,1	333,0	324,4	317,4

Meerjarenbegroting

In het overzicht hiernaast is de meerjarenbegroting 2024-2027 weergegeven

Algemeen

De organisatietransitie die KyK sinds de fusie heeft ingezet volgt de fusieafspraken waarin alle dienstverlening gecentraliseerd is in het servicebureau ten dienste van alle scholen van KyK. Die transitie is nog niet volledig gerealiseerd. Er was in 2023 nog een aantal scholen die als apart samenwerkingsverband opereerde, en daarbij ook eigen dienstverlening had georganiseerd, relatief los van het servicebureau van KyK. In 2024 zal met de directeuren van deze scholen doorgesproken worden hoe de samenwerking verder verbeterd kan worden, zodat ook deze scholen werken vanuit de uitgangspunten van KyK. De verwachting is dat hier een besparing gerealiseerd kan worden die het negatieve resultaat van 2025 sterk zal verminderen of zelf volledig compenseren. Dit is nu nog een schatting. Als dit inderdaad lukt, dan heeft dat een positief effect op de verwachte begrotingen van 2025 en de jaren daarna. In de tabel is dit echter nog niet zichtbaar gemaakt aangezien de omvang van het bedrag nog niet bepaald is.

Een tweede verbetering in de resultaten van 2025 en later kan gerealiseerd worden door sterker te sturen op het doorverwijzingspercentage naar speciaal onderwijs. In 2023 is het doorverwijzingspercentage ruim 2% hoger dan het landelijk gemiddelde. KyK draagt daarvoor extra kosten af. Verbetering van dit percentage

x € 1.000,-	2024	2025	2026	2027
Baten				
Rijksbijdragen OCW	36.458	35.580	35.273	35.198
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	162	143	143	143
Overige baten	697	697	697	697
Totaal baten	37.317	36.420	36.113	36.038
Lasten				
Personele lasten	32.271	30.807	30.466	30.282
Afschrijvingen	877	873	809	741
Huisvestingslasten	2.734	2.723	2.613	2.552
Overige instellingslasten	2.960	2.810	2.800	2.800
Totaal lasten	38.842	37.213	36.688	36.375
Financiële baten en lasten	35	35	35	35
Resultaat	-1.490	-758	-540	-320
Vrijval NPO	572	315	187	151
Vrijval Kwaliteitsimpuls	200	200	200	200
Gecorrigeerd resultaat	-718	-243	-153	49

zal voor KyK een besparing opleveren van circa € 400.000. In de meerjarenbegroting is hier geen rekening mee gehouden.

Toelichting op baten en lasten

De Rijksbijdragen dalen in 2025 € 900.000 ten opzichte van 2024. Dit wordt veroorzaakt door de leerlingenaantallen die dalen en dan met name de leerlingen uit het nieuwkomersonderwijs, waar een hogere bekostiging voor geldt.

De daling van de bekostiging zet door in 2026 en stabiliseert vervolgens in 2027 door de verwachte leerlingontwikkeling.

De **overige baten** zijn de komende jaren constant en bestaan voornamelijk uit verhuurbaten en een verrekening tienerscholen met de participerende partij.

De daling van de **lonen en salarissen** in 2025 ten

opzichte van 2024 wordt met name veroorzaakt door een daling in het leerlingenaantal waardoor de rijksbijdragen afnemen. Hier staat tegenover dat met minder groepen gewerkt hoeft te worden. De **overige personele lasten** dalen met name door minder inzet van extern personeel. Het overige deel van deze lasten heeft een vaster karakter dan de lonen en salarissen waardoor de daling minder scherp is.

De **afschrijvingen** zijn constant als gevolg van de toepassing van het ideaalcomplex op de investeringen in deze begroting.

De **huisvestingslasten** dalen de komende jaren met name als gevolg van een aanbesteding voor energie in 2023, waar de toekomstige tarieven verder zullen afnemen. KyK verwacht dat de energiekosten hierdoor weer in lijn zullen zijn met 2022 met inachtneming van een stijging van 11%.

De **overige instellingslasten** zijn relatief constant.

De daling in 2024 ten opzichte van 2023 wordt veroorzaakt door meerdere kleinere posten.

Meerjarenbalans

In onderstaand overzicht is de meerjarenbalans als uitvloeisel van de meerjarenbegroting 2024-2027 weergegeven.

De vorderingen zijn gelijk gesteld aan de verwachte eindstand 2023 omdat er geen objectieve criteria zijn waardoor deze posten meerjaarlijks gemuteerd kunnen worden. De voorzieningen muteren met de verwachte onttrekkingen op basis van de meerjarenonderhoudsplannen en de jaarlijkse dotaties. De kortlopende schulden zijn, met uitzondering van de € 300.000 per jaar vrijval balanspost overgehouden fusiebekostiging, gelijkgesteld.

Het eigen vermogen muteert op basis van de geprognostiseerde resultaten per kalenderjaar. In de komende jaren is geen sprake van een majeure investering binnen KyK.

	2024	2025	2026	2027
Materiele vaste activa	4.058.000	3.688.000	3.362.000	2.962.000
Vorderingen	1.725.000	1.725.000	1.725.000	1.725.000
Liquide middelen	12.520.000	11.726.000	11.298.000	11.016.000
	18.303.000	17.139.000	16.385.000	15.703.000
Eigen vermogen	4.809.000	4.052.000	3.511.000	3.208.000
Voorzieningen	7.694.000	7.587.000	7.674.000	7.595.000
Kortlopende schulden	5.800.000	5.800.000	5.200.000	4.900.000
	18.303.000	17.139.000	16.385.000	15.703.000

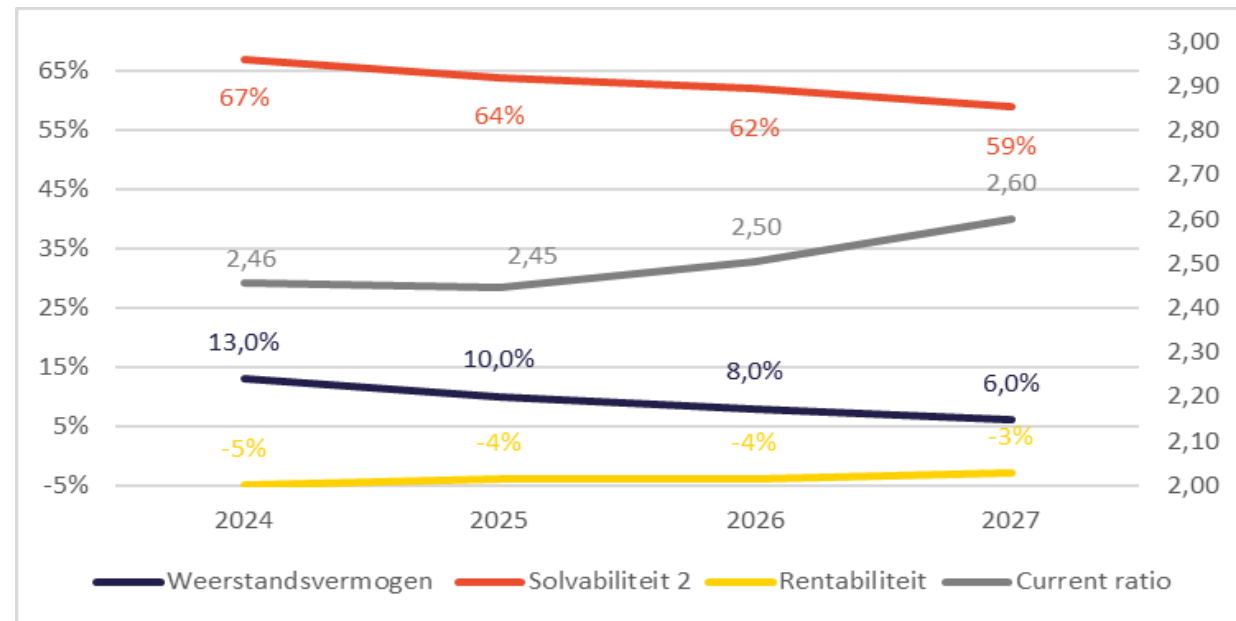
Diverse kengetallen

In onderstaand overzicht zijn diverse kengetallen van KyK weergegeven, met hierbij een signaleringswaarde. De kengetallen ontstaan op basis van werkelijk gerealiseerde prestaties over 2023 en de verwachtingen op basis van de meerjarenbegroting van KyK.

De solvabiliteit blijft de komende jaren stabiel en ruim binnen de signaleringswaarden van OCW (30%). Het eigen vermogen neemt de komende jaren af, waar de kortlopende schulden teruglopen als gevolg van de vrijval overgehouden fusiebekostiging van € 300.000 per jaar. De current ratio stijgt door het laten vrijvallen van de balanspost 'overgehouden fusiemiddelen', waar de vlottende activa verhoudingsgewijs minder snel afnemen. KyK blijft ook bij de current ratio ruim binnen de signaleringswaarden die OCW hanteert (< 0,75). Het weerstandsvermogen van KyK neemt de komende jaren af tot 10%, maar blijft ook ruim binnen de signaleringswaarde van OCW (< 5% of > 20%). Omdat KyK de komende jaren in het onderwijs investeert vanuit de reserves, is de rentabiliteit negatief. OCW hanteert < 0% als signaleringswaarde. Echter door de ruime reserve die KyK heeft is het verantwoord deze onttrekking aan de reserve te doen.

Vermogenspositie van KyK

Vanaf boekjaar 2020 zijn schoolbesturen verplicht een toelichting te geven op de reservepositie. De reserves dienen getoetst te worden aan de nieuwe signaleringswaarde met betrekking tot mogelijk bovenmatig vermogen. Toetsing aan deze signaleringswaarde geeft dat KyK te classificeren



is als 'boven niveau'. Dit betekent dat de reserves van KyK hoger zijn dan de signaleringswaarde toestaat. De financiële positie van KYK is gezond te noemen. De kengetallen zijn iets gedaald ten opzichte van 2022, maar bevinden zich nog ruim binnen de signaleringswaarden van OCW. KyK zit circa € 5.000.000 boven de signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen van OCW. De factor reservepositie komt hiermee op 1,97.

In de meerjarenbegroting van KyK zijn de eerste stappen zichtbaar over de wijze waarop de bovenmatige reserve afgebouwd wordt. De komende jaren is een negatief resultaat begroot,

waarbij projectmatige impulsen gegeven worden aan het onderwijs. In de meerjarenbegroting is een budget opgenomen om aanvullend een kwaliteitsimpuls te geven aan de scholen. In 2023 is het beleid hieromtrent nader uitgewerkt.

Afsluitend dient opgemerkt te worden dat de voorziening groot onderhoud nog niet gewaardeerd wordt volgens de componentenbenadering. KyK maakt gebruik van de uitzonderingsregel die tot boekjaar 2024 geldt. Het standpunt hierbij is dat de huidige waarderingmethode beter aansluit bij de feitelijke situatie van KyK. In 2023 heeft KyK in samenwerking met Lindhorst de stand van de voorziening groot onderhoud voor

31-12-2024 bepaald. De extra dotatie bedraagt zo'n € 2,7 miljoen welke ten laste van de algemene reserve gebracht wordt. In 2024 vindt daarom een verschuiving plaats vanuit de algemene reserves naar de voorziening groot onderhoud. Door deze verschuiving, de meerjarenbegroting van KyK en het beschikbaar stellen van het budget kwaliteitsimpuls is de verwachting dat KyK in de komende drie jaar geen bovenmatig eigen vermogen meer heeft. Wel blijft de vermogenspositie van KyK, ook na deze impulsen, voldoende om ook de komende jaren te werken met een negatieve begroting.

RvT KyK Jaarverslag

2023

Algemeen

In 2023 heeft, naast de statutaire taken, de RvT de volgende thema's behandeld: Strategisch beleidsplan 2023-2027, OT-Noord, kwaliteitsimpuls, Integrale Kind Aanpak en functiehuis Servicebureau KyK.

Samenstelling

Voorzitter: de heer H. Oosterman
Leden: mevrouw I. Barends
mevrouw M. Miltenburg
de heer T. Praamstra
mevrouw R. Timmer

In 2023 is er gewerkt met twee verschillende commissies binnen de RvT:

- Auditcommissie (financieel): mevrouw R. Timmer en mevrouw I. Barends
- Remuneratiecommissie (benoeming en arbeidsvoorwaarden CvB): de heer H. Oosterman en mevrouw M. Miltenburg.

Het thema onderwijs en kwaliteit wordt als integraal thema gezien en de raad heeft ervoor gekozen om hier geen commissie van te maken, maar deze tijdens de reguliere bijeenkomsten integraal te behandelen. Indien nodig konden ook tijdelijke commissies worden ingericht, maar dat is in 2023

niet gebeurd. Thema's rondom onderwijskwaliteit zijn in de jaarplanning opgenomen.

Visie op toezicht

De Raad van Toezicht baseert zijn werkzaamheden op het vastgestelde toezichtkader, waarin de visie op toezicht is opgenomen. De raad ziet erop toe dat het College van Bestuur de stichting leidt volgens de kernwaarden, missie en visie van de stichting. Als kritische sparringpartner en klankbord van het college, en als werkgever van het bestuur, zorgt de raad ervoor dat het bestuur goed functioneert.

Met hun ervaring en expertise voegt de raad waarde toe en hanteert een opbouwende/kritische houding ten opzichte van het college. Hun doel is bij te dragen aan de ontwikkeling van KyK en het welzijn van de kinderen. De raad heeft daarbij specifieke aandacht voor het leren, ontwikkelen en de veiligheid van de kinderen.

De Raad van Toezicht vindt een goede werkkrelatie met het College van Bestuur essentieel. Dit vraagt om professionaliteit, openheid, vertrouwen en respect voor elkaars rol. Deze waarden zijn ook van belang in de relaties met interne en externe belanghebbenden.

In de samenwerking met het College zoekt de Raad van Toezicht een balans tussen het geven van ruimte en vertrouwen enerzijds en het uitoefenen van controle en het behouden van afstand anderzijds. Alleen bij bijzondere risico's kan intensiever toezicht nodig zijn, waarbij de raad erop toeziet dat het bestuur zelf goed in

control blijft.

De Raad van Toezicht is toegankelijk en zichtbaar voor alle belanghebbenden. Ze streven ernaar aanwezig te zijn bij diverse gelegenheden en stellen zich rolbewust op in contacten met de organisatie en de omgeving.

Vergaderingen

In 2023:

- Is de Raad van Toezicht negen keer bijeengewees met de bestuurder.
- Heeft de Auditcommissie drie keer vergaderd.
- Is de Remuneratiecommissie drie keer samengekomen.
- Is de Raad van Toezicht tweemaal met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van KyK samengekomen. Eenmaal hebben zij gezamenlijk een gedeelte samen vergaderd en de tweede samenkomst was tijdens de bustour waarbij men gezamenlijk de hele dag optrok om langs verschillende scholen van KyK te gaan.

OT-Noord

Meerdere vergaderingen van de Raad van Toezicht dit jaar waren gericht op het bespreken, adviseren en (laten) informeren over de problematiek rond OT-Noord.

Vergaderingen

De eerste bijeenkomst van 2023 vond op 21 februari plaats. Dit was tevens de eerste bijeenkomst voor mevrouw Timmer en de heer Praamstra. Het strategisch beleidsplan 2023-2027 is in deze vergadering goedgekeurd (onder voorbehoud van de instemming van de GMR). Aan de hand van

het bestuursjaarplan en de voortgangsrapportages zal de RvT toezicht houden op de voortgang van het plan. Ook concentreerde de vergadering zich op de organisatie van de RvT: vaststellen rooster van aftreden, taakverdeling binnen de RvT en het reglement RvT.

Op 21 maart is een extra vergadering ingelast met als doel o.a. het bespreken van de verschillende reglementen van de commissies die dit jaar binnen de Raad van Toezicht werken.

Op 30 mei 2023 is het thema Integrale Kind Aanpak (IKA) en de strategische samenwerking die bestuurder aan wil gaan met Kinderwoud besproken. Ook het definitief inspectierapport van het vierjaarlijks onderzoek is besproken. Aanbevelingen en herstelopdrachten zijn benoemd en uitgezet binnen de organisatie.

Op 13 juni was de eerste keer in 2023 dat de Auditcommissie samenkwam. In hun vergadering werden de jaarstukken 2022 doorgenomen in aanwezigheid van de accountant Van Ree. Het ging hier om het bestuursverslag, de jaarrekening en het accountantsverslag. De risicoanalyse is met elkaar doorgenomen en men liet zich informeren over beleidsrijk begroten. De rapportagemomenten van 2023 zijn met elkaar vastgesteld.

Op 28 juni stond in het teken van het vaststellen van de jaarstukken, welke tijdens de Auditcommissie op 13 juni zijn doorgenomen. Een conclusie is dat de accountant positief was over de kwaliteit van de nieuwe organisatie, gezien de fase van ontwikkeling. Tijdens de auditcommissie van 13

juni is daarnaast inhoudelijk het bestuursverslag besproken. Deze is naar aanleiding daarvan aangepast en door de accountant getekend.

De 4 juli bijeenkomst concentreerde op het bespreken, vaststellen van en adviseren over de toezicht reglementen voor KyK van de Remuneratiecommissie en de Auditcommissie. Een ander belangrijk onderdeel was de voortgangsrapportage KyK: naast de voortgangsrapportage (opgesteld door de businesscontroller) heeft de bestuurder aan de hand van het strategisch beleidsplan teruggeblikt en vooruitgekeken.

Beslissingen zijn genomen met betrekking tot het strategisch beleidsplan, de zelfevaluatie van de RvT, en de ontwikkeling van het Servicebureau tijdens de vergadering op 26 september. KyK wil het programma Kwaliteitsimpuls starten: scholen kunnen aanvragen doen voor extra kwaliteitsimpuls.

Op 19 oktober heeft de auditcommissie samen met de heer R. Veldhuizen (businesscontroller KyK) en de heer Ten Kate (bestuurder) vergaderd. Centraal stond de KyK voortgangsrapportage Q2, de componentenmethode en (de gevolgen hiervan voor) het budget voor Kwaliteitsimpuls. 7 november stond het bespreken van de voortgangsrapportages Onderwijs & Kwaliteit en financiën t/m augustus 2023 centraal, welke werden voorzien van een beknopte toelichting van de bestuurder.

12 november: evaluatie RvT. Onder begeleiding van B&T heeft de RvT haar eigen functioneren besproken, samen met de bestuurder.

19 december: Het strategisch beleidsplan is nogmaals besproken, na een aantal aanscherpingen en goedgekeurd door de Raad van Toezicht. De begroting 2024 is na terugkoppeling van de auditcommissie goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Ook het functieboek KyK scholen is vastgesteld. Tenslotte is teruggeblikt op de zelfevaluatie RvT.

Vergoeding

De toezichthouders worden bezoldigd conform het vastgestelde beleidsdocument 'honorering en onkostenvergoeding Raad van Toezicht'. Dit document is vastgesteld per 1 januari 2022.

Er hebben geen wijzigingen plaatsgevonden voor het jaar 2023. Dit betekent concreet het volgende:

- De honorering van een lid van de Raad van Toezicht bedraagt op jaarbasis: € 7.560,00;
- De honorering van de voorzitter van de Raad van Toezicht bedraagt op jaarbasis: € 11.340,00.

De honorering blijft hiermee ruim onder de in de Wet Normering Topinkomens genoemde maxima van 2023: € 28.350,00 (voorzitter RvT) en € 18.900,00 (lid RvT).

Code goed bestuur

KyK werkt conform de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs. De Raad van Toezicht functioneert als toezichthoudend orgaan en ziet toe op het functioneren van het College van Bestuur. In 2023 hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de orde kwam. Als toezichthoudend orgaan heeft de Raad van Toezicht de tussentijdse rapportages van KyK ontvangen en vastgesteld

dat er sprake is van een rechtmatige verwerving van middelen en is vastgesteld dat de middelen op een rechtmatige en doelmatige wijze zijn besteed. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht vastgesteld dat de wettelijke voorschriften worden nageleefd binnen KyK. De jaarrekening en het bestuursverslag zijn als gevolg hiervan goedgekeurd.

Benoemd accountant voor Stichting KyK
Net als voorgaand jaar houdt Van Ree Accountants (www.vanreeaccountants.nl) controlerend toezicht als accountant van KyK.

Tenslotte

Tenslotte constateert de Raad van Toezicht dat twee jaar na de fusie de organisatie steeds beter gaat functioneren. Dat is niet alleen een verdienste van het bestuur, maar van alle geledingen in de organisatie Kyk. Als Raad van Toezicht willen we alle medewerkers dankzeggen voor alle inspanningen van het afgelopen jaar. Wij ervaren dat de medewerkers elke dag weer, bevlogen, betrokken en kundig aan het werk zijn voor de leerlingen van onze scholen. Wij wensen eenieder veel succes in 2024.

Harry Oosterman,
Voorzitter van de Raad van Toezicht

Tabel 1 (On)betaalde (neven)functies

Naam		(Neven)functies
Harry Oosterman	Voorzitter RvT	• Voorzitter stichting Loft Merakels • Voorzitter Raad van Advies van Stichting Bouwfonds • Voorzitter VHLO. • Voorzitter gebiedscommissie Wolf in Drenthe • Voorzitter gebiedscommissie Wolf in Fryslân • Voorzitter Raad van Toezicht Fries Planbureau • Lid algemeen bestuur Tresoar • Lid Raad van Toezicht RAV Fryslân. (Ambulancezorg) • Voorzitter SBF
Irene Barends	Lid RvT	• Vanaf 1 februari 2022 tot heden: directeur algemene zaken bij Jeugdhulp Friesland
Marjolijn Miltenburg	Lid RvT	• Advocaat/Partner Adrenna Arbeidsrechtadvocaten
Thijs Praamstra	Lid RvT	• t/m 31 januari 2023 lid College van Bestuur van Adenium (een scholenorganisatie voor basisonderwijs) • Vanaf 1 december 2023 lid Raad van Toezicht CVO Noord- en West Fryslân (voortgezet onderwijs)
Reinate Timmer	Lid RvT	• Directeur bedrijfsvoering bij CKC Drenthe • Bestuurder Dorpshuis 't Hoalerhoes

Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR)

Het afgelopen jaar heeft de GMR diverse documenten behandeld die na de fusie nog wachtten op herziening of herijking. Het functieboek Servicebureau, werving- en selectieproces directeurs en AVG worden in dit jaarverslag extra toegelicht.

Verder werd de bezetting van de GMR uitgebreid met 2 leden van de personeelsgeleding, waardoor deze geleding weer op volle sterkte is. Er bleven nog vacatures voor de oudergeleding open, maar er is goede hoop ook deze in het schooljaar 2023/2024 te vullen.

Strategisch Beleidsplan 2023- 2027

In maart werd het strategisch beleidsplan 2023-2027 ter instemming voorgelegd aan de GMR. Echter had de GMR nog diverse op- en aanmerkingen op het stuk waardoor instemming niet mogelijk was. In december stemde de GMR alsnog in met het aangescherpte beleidsplan.

Functieboek servicebureau

Tijdens het fusieproces is met de vakbonden afgesproken het functieboek van KyK Scholen voor 1 januari 2024 geactualiseerd te hebben. Met name voor het servicebureau moesten diverse

functies geüniformeerd of nieuw geschreven worden. De GMR was een belangrijk klankbord voor de organisatie tijdens dit proces.

Het functieboek is een bundeling van diverse generieke functieomschrijvingen, die verder specifiek gemaakt kunnen worden passend bij de situatie. Alle functieomschrijvingen zijn getoetst aan de VOS/ABB-richtlijnen en bevatten voldoende doorgroeimogelijkheden voor de medewerkers. In juli 2023 heeft de personeelsgeleding van de GMR positief ingestemd met het functieboek.

Functieboek servicebureau

Ook werd de GMR door de organisatie betrokken bij de procedure voor het werving- en selectieproces van de KyK-directeuren. Eind september stemde de personeelsgeleding van de GMR in met het geactualiseerde proces, waarin de verbeterpunten vanuit de evaluatie zijn verwerkt.

In de periode hierna werd de GMR door de bestuurder op de hoogte gehouden over de ontwikkelingen rond de invulling van de (interim-) vacatures binnen KyK Scholen.

AVG

In september van 2023 maakte de GMR kennis met de Functionaris Gegevensbescherming (FG) van KyK Scholen. Het beleidsdocument AVG

met de daarbij behorende documenten werden besproken. De diverse op- en aanmerkingen van de GMR zijn verwerkt in de definitieve versies van de reglementen en gedragscodes.

Cultuuronderzoek OT-Noord

Het cultuuronderzoek OT-Noord dat in 2022 aangekondigd is, zorgt voor veel onrust binnen de scholen van OT-Noord. De GMR wordt door de bestuurder op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen rondom het onderzoek.

Om gevoel te krijgen bij wat er speelt en welke vragen er leven, organiseerde de GMR op 6 februari 2023 een informeel overleg met de betreffende MR's. Tijdens de bijeenkomst wordt de weerstand tegen het onderzoek en de angst om het 'oude' te verliezen binnen KyK Scholen duidelijk. Ook wordt kritiek geuit op de adviserende rol van de GMR richting de bestuurder.

In de maanden erna loopt het conflict verder op. Niet alleen tussen de bestuurder en de MR's van OT-Noord, maar ook tussen de GMR en de MR's van OT-Noord.

In een poging terug in verbinding te komen, vindt na de zomer een gesprek plaats onder begeleiding van een extern begeleider. De voorzitter treedt in contact met de MR Adviesraad om advies in

te winnen ter voorbereiding op het gesprek. De bestuurder biedt de MR's de mogelijkheid om een extern adviseur in de arm te nemen.

In november vinden twee mediationgesprekken plaats, waarna de gemaakte afspraken vastgelegd worden in een vaststellingsovereenkomst.

Werving nieuwe leden GMR

Om het aantal vacatures in te vullen, wordt een wervingscommissie ingesteld. Deze commissie maakte een plan van aanpak voor het werven van 2 leden voor de personeelsgeleding en 4 leden voor de oudergeleding. In samenwerking met de HR-afdeling worden diverse berichten verspreid onder het personeel en richting de ouders. Om potentiële kandidaten een kijkje in de keuken te geven, werd de mogelijkheden geboden om als toehoorders aanwezig te zijn bij een van de GMR-overleggen.

Eind 2023 werden de vacatures binnen de personeelsgeleding van de GMR ingevuld met KyK'ers Sietse Baarda en Roy Roersma.

De vier vacatures binnen de oudergeleding hoopt de GMR begin 2024 in te vullen.

Medezeggenschapsstatuut en huishoudelijk medezeggenschaps-reglement GMR

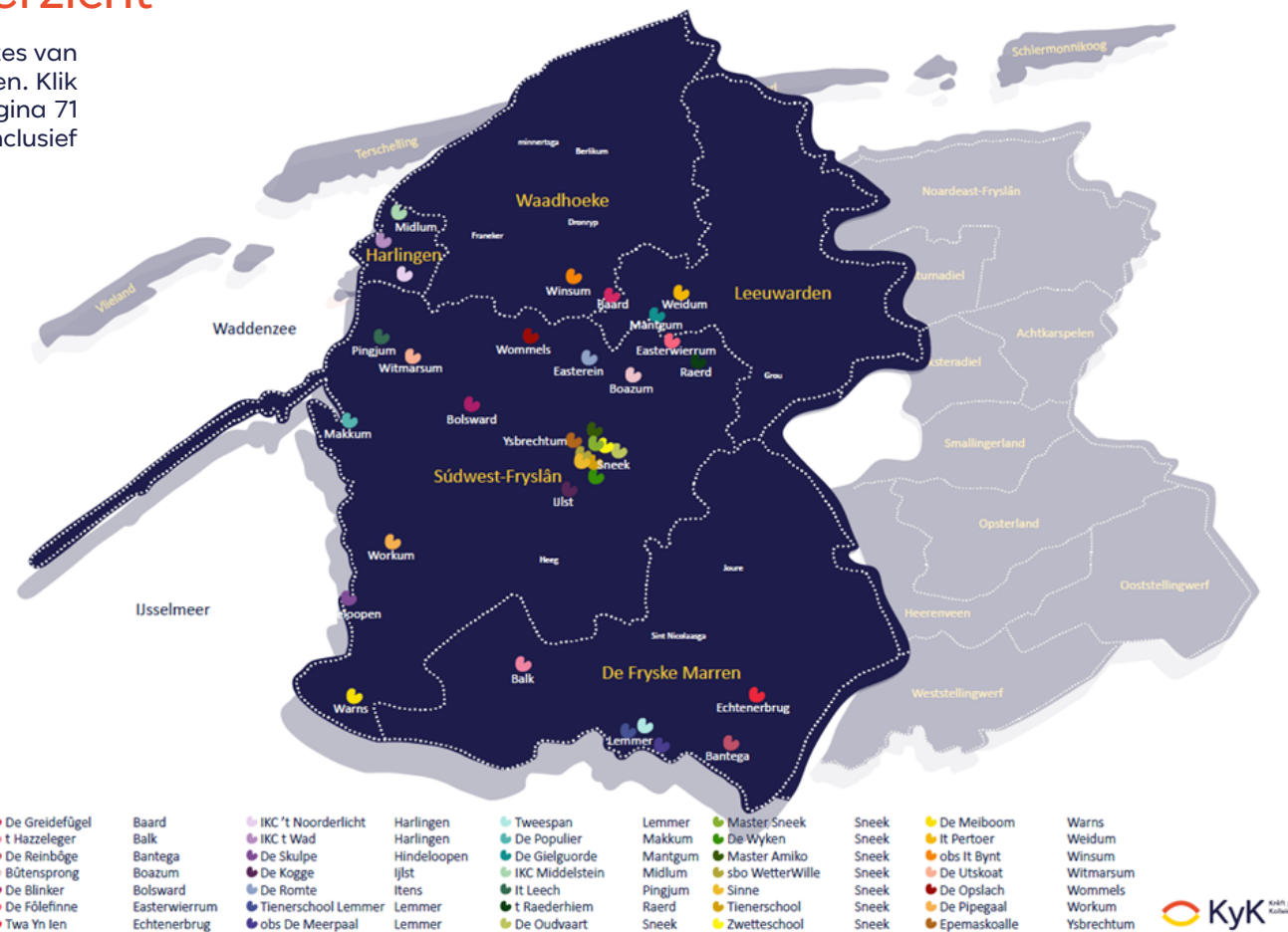
Tot nu toe was er nog geen uniform beleid voor de vergoedingen voor de personeelsgeleding. Daarom werd artikel 8 van het Medezeggenschapsstatuut GMR aangepast. Het beleid is vervolgens met terugwerkende kracht ingevoerd vanaf de startdatum van de GMR KyK Scholen.

In het medezeggenschapsstatuut GMR werd een kleine aanpassing gedaan bij artikel 3, lid 1. Hierin stond dat de GMR uit 12 leden bestaat. Aan deze zin werd het woord maximaal toegevoegd.

Bijlagen

Bijlage 1 - Scholenoverzicht

Op onze website zijn de adressen en websites van de scholen van KyK gemakkelijk te benaderen. Klik [hier](#) voor het overzicht. Daarnaast is op pagina 71 van de jaarrekening een scholenoverzicht inclusief brinnummer opgenomen.







KyK Krêft yn
Kollektyf

Jaarverslag 2023

13 juni 2024

Bestuursverslag

Jaarrekening

Algemene toelichting	46
Balans per 31 december 2023 (na voorstel resultaatbestemming)	49
Staat van baten en lasten over 2023	50
Kasstroomoverzicht over 2023	51
Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2023	52
Overzicht verbonden partijen	56
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	56
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023	57
WNT-verantwoording 2023 Stichting KYK	60
<u>Overige gegevens</u>	
Gebeurtenissen na balansdatum	62
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	62
(Voorstel) bestemming van het resultaat	63
Gegevens rechtspersoon	64
Controleverklaring	65

Activiteiten

Stichting KYK is het bevoegd gezag van 34 scholen; de activiteiten bestaan uit het verzorgen van primair onderwijs in de regio Friesland.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting voor Openbaar Onderwijs Odyssee staat geregistreerd onder KvK-nummer 51149680 en is gevestigd op Brédijk 4, 8601 ZD Sneek.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

GRONDSLAGEN

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

De jaarrekening is opgemaakt in Euro's d.d.: 13-6-2024

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van de groep zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen, inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn toegelicht bij de posten waar deze van toepassing zijn.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Voorzover niet anders is vermeld in deze toelichting worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs) verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

De activa waarvan de waarde meer dan € 500 bedraagt worden geactiveerd.

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met de restwaarde.

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. Indien de verwachte opbrengstwaarde belangrijk hoger is dan de boekwaarde en besloten is tot verkoop, wordt overgegaan tot een incidentele herwaardering die verwerkt wordt in een herwaarderingsreserve. Bij de realisatie van de waardeinstijging wordt de herwaardering als een afzonderlijke post in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

Gebouwen en terreinen	7%-10%
Inventaris en apparatuur	5%-25%
Leermiddelen	11%-13%

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid van de vorderingen. Het Ministerie van OCW heeft de subsidie toegekend per kalenderjaar.

Liquide middelen

De liquide middelen staan, voor zover niet anders vermeld, vrij ter beschikking.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorziening jubileumuitkeringen.

Voorziening Gebouwonderhoud

De Voorziening Gebouwonderhoud betreft een egalisatievoorziening gebaseerd op een meerjaren onderhoudsplan voor binnen- en buitenonderhoud. Alle jaarlijkse onderhoudskosten worden direct in de winst-en verliesrekening verwerkt.

Voorziening Langdurig ziekte

De voorziening Langdurig ziekte is bestemd voor personeel, waarvan de verwachting is dat deze (deels) arbeidsongeschikt blijven. Tot het moment dat deze personen een uitkering ontvangen wordt de loondoorbetaling opgenomen in een voorziening.

Overgangsregeling onderhoudsvoorziening

In afwijking van hoofdstuk 212 Materiële vaste activa, paragraaf 4, alinea 451, van de richtlijnen is het voor onderwijsinstellingen voor de boekjaren 2018 t/m 2021 toegestaan de jaarlijkse toevoegingen aan de voorziening groot onderhoud te bepalen op basis van het voorgenomen groot onderhoud gedurende de gehele planperiode van het groot onderhoud op het niveau van het onderwijsspan gedurende de jaren waaruit deze planperiode bestaat. Deze methode werd reeds in voorgaande jaren toegepast. Er is gewaarborgd dat de voorziening groot onderhoud gedurende de planperiode niet op een enig moment negatief wordt.

Voorziening Jubileumuitkeringen

De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden. Deze voorziening is ingericht op basis van geboortjaar, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van het personeel. en is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 1 %, waarbij rekening is gehouden met blijfkansen.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt gevormd op basis van de ingediende verlofplanning van een personeelslid. Op basis van deze planning wordt het verlofsaldo bepaald. Dit saldo wordt contant gemaakt tegen het geldende discontopercentage. De regeling duurzame inzetbaarheid is nieuw en er worden nog maar zeer beperkt verlofplanningen gemaakt op basis van deze regeling. De voorziening wordt pas opgenomen als de verplichting betrouwbaar is te schatten.

Pensioen

De stichting heeft ten behoeve van haar medewerkers een pensioenregeling afgesloten die kwalificeert als een toegezegde bijdrageregeling.

De stichting loopt geen risico met betrekking tot toekomstige actuariële verliezen en heeft enkel de verplichting de overeengekomen bijdragen aan het pensioenfonds te betalen. Deze bijdragen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verwerkt. De nog te betalen en terug te ontvangen bijdragen worden opgenomen onder de kortlopende schulden, respectievelijk vorderingen.

Kortlopende schulden

Schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs tenzij anders vermeld.

Financiële instrumenten

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de groep of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Er is geen sprake van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten zijn het kredietrisico, het liquiditeitsrisico, het kasstroomrisico en het prijsrisico bestaande uit het rente- en marktrisico.

Het beleid van de groep om deze risico's te beperken, luidt als volgt:

Renterisico

De stichting heeft geen langlopende vorderingen dan wel leningen. Derhalve is er in beperkte mate sprake van renterisico's.

Marktrisico

Het marktrisico voor de onderwijsinstelling is minimaal. Wel ziet zij zich geconfronteerd met van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Dit risico wordt beheerst door specifieke aandacht voor deze regelgeving op te nemen in de reguliere bedrijfsuitoefening en periodiek constructief overleg met toezichthoudende instanties.

Kredietrisico

De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico in deze vorderingen is beperkt.

Liquiditeitsrisico

Het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair financieel instrument fluctueren in omvang is minimaal, aangezien er per ultimo boekjaar geen sprake is van langlopende vorderingen dan wel leningen. Het saldo van de liquide middelen is voldoende om aan de lopende verplichting te kunnen voldoen.

Liquide middelen, vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de waarde in het economisch verkeer.

Grondslag voor bepaling van het resultaat

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten.

Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden verwerkt in het verslagjaar.

Financiële en buitengewone baten en lasten worden afzonderlijk in de staat van baten en lasten verantwoord.

Grondslagen bij opstellen kasstroomoverzicht

Toepassing indirecte methode

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij het gebruik van de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen.

Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Begrip geldmiddelen

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Rubricering van ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Balans per 31 december 2023 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2023	31-12-2022
A C T I V A		
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa		
1.2.1 Gebouwen en terreinen	310.431	149.800
1.2.2 Inventaris en apparatuur	2.825.014	2.757.750
1.2.3 Leermiddelen	546.869	564.957
Totaal Materiële vaste activa	3.682.314	3.472.507
Totaal Vaste activa	3.682.314	3.472.507
Vlottende Activa		
1.5 Vorderingen		
1.5.1 Debiteuren	5.481	49.545
1.5.2 Ministerie van OCW	284.864	325.552
1.5.6 Overige overheden	61.374	512.891
1.5.7 Overige vorderingen	756.282	1.177.787
1.5.8 Overlopende activa	439.146	282.068
Totaal Vorderingen	1.547.147	2.347.843
1.7 Liquide middelen	15.181.759	14.077.556
Totaal Vlottende activa	16.728.906	16.425.399
Totaal Activa	20.411.220	19.897.906
P A S S I V A		
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1 Algemene reserves publiek	8.467.928	9.513.285
2.1.2 Bestemmingsreserves publiek	1.696.032	1.412.484
2.1.3 Bestemmingsreserves privaat	37.498	40.786
Totaal Eigen vermogen	10.201.458	10.966.555
2.2 Voorzieningen		
2.2.1 Voorziening gebouwonderhoud	3.224.951	2.815.034
2.2.2 Overige voorzieningen	832.845	757.505
Totaal Voorzieningen	4.057.796	3.572.539
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	662.708	579.236
2.4.4 OCW	5.643	17.945
2.4.7 Belastingen en sociale premies	1.344.091	1.208.072
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	382.029	348.419
2.4.9 Overige kortlopende schulden	387.859	180.294
2.4.10 Overlopende passiva	3.369.636	3.024.846
Totaal Kortlopende schulden	6.151.966	5.358.812
Totaal Passiva	20.411.220	19.897.906

Staat van baten en lasten over 2023

	2023		2022
	werkelijk	begroting	werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	38.092.051	36.325.054	37.246.336
3.2 Overige overheidsbijdragen	304.456	168.734	385.808
3.5 Overige baten	628.368	461.741	665.701
Totaal Baten	39.024.875	36.955.529	38.297.845
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	32.574.617	31.227.807	31.409.033
4.2 Afschrijvingen	773.131	703.918	750.023
4.3 Huisvestingslasten	3.423.621	3.715.948	2.896.147
4.4 Overige instellingslasten	3.065.355	2.631.207	2.735.517
Totaal Lasten	39.836.724	38.278.880	37.790.720
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering			
Saldo Baten en Lasten	-811.849	-1.323.351	507.125
5 Financiële baten en lasten			
5.1 Financiële baten	50.251	0	5.224
5.4 Financiële lasten	3.499	0	48.447
Saldo Financiële baten en lasten	46.752	0	-43.223
Resultaat	-765.097	-1.323.351	463.902

Kasstroomoverzicht over 2023

	2023	2022
Kasstroom uit operationale activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-811.849	507.125
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	724.704	626.673
- Mutaties voorzieningen	485.257	160.460
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	800.696	978.754
- Kortlopende schulden	793.154	-343.162
	1.593.850	635.592
Ontvangen rente	50.251	5.224
Betaalde rente- en bankkosten	-3.499	-48.447
	46.752	-43.223
Kasstroom uit operationale activiteiten	2.038.714	1.886.628
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings materiële vaste activa	-934.511	-967.138
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-934.511	-967.138
Mutatie liquide middelen	1.104.203	919.490
Beginstand liquide middelen	14.077.556	13.158.066
Mutatie liquide middelen	1.104.203	919.490
Eindstand liquide middelen	15.181.759	14.077.556

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2023

ACTIVA

1.2 Materiële vaste activa

	Aanschaf- waarde	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2022	Desinvesteringen boekjaar	Afschrijvingen Desinv. boekjaar	Investerings boekjaar	Afschrijvingen boekjaar	Aanschafwaarde 31-12-2023	Afschrijvingen 31-12-2023	Boekwaarde 31-12-2023	Afschrijvings- percentage
1.2.1 Gebouwen en terreinen	219.568	-69.768	149.800	0	0	183.796	-23.165	403.364	-92.933	310.431	7%-10%
1.2.2 Inventaris en apparatuur	4.464.289	-1.706.539	2.757.750	-23.081	13.069	685.087	-607.811	5.126.295	-2.301.281	2.825.014	5%-25%
1.2.3 Leermiddelen	1.090.104	-525.147	564.957	-25.348	20.834	114.057	-127.631	1.178.813	-631.944	546.869	11%-13%
Totaal Materiële vaste activa	5.773.961	-2.301.454	3.472.507	-48.429	33.903	982.940	-758.607	6.708.472	-3.026.158	3.682.314	

31-12- 2023

31-12- 2022

1.5 Vorderingen

1.5.1 Debiteuren	5.481	49.545
1.5.2 Ministerie van OCW	284.864	325.552
1.5.6 Overige overheden	61.374	512.891

1.5.7 Overige vorderingen

1.5.7.1 Personeel	366.722	699.857
1.5.7.2 Huisvesting	154.225	139.935
1.5.7.3 Organisatie	6.960	7.186
1.5.7.4 Activiteiten	0	4.056
1.5.7.6 Rente	49.639	5.224
1.5.7.9 Overig	178.736	321.529
Totaal Overige vorderingen	756.282	1.177.787

De onder de overige vorderingen opgenomen vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

1.5.8 Overlopende activa

1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	439.146	282.068
Totaal Vorderingen	1.547.147	2.347.843

1.7 Liquide middelen

1.7.2 Bank	15.181.759	14.077.556
Totaal Liquide middelen	15.181.759	14.077.556

P A S S I V A

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 31-12-2021	Resultaat Boekjaar	Toevoegingen Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2022
2.1.1 Algemene reserves publiek	9.459.010	54.275	0	0	9.513.285
2.1.2.3 Bestemmingsreserve NPO	618.279	294.205	0	0	912.484
2.1.2.7 Master Amiko	387.946	112.053	0	0	500.000
2.1.3.1 Algemene reserve privaat	30.143	0	0	0	30.143
2.1.3.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	7.274	3.369	0	0	10.643
Totaal Eigen vermogen	10.502.652	463.902	0	0	10.966.555

	Saldo 31-12-2022	Resultaat Boekjaar	Toevoegingen Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2023
2.1.1 Algemene reserves publiek	9.513.285	-1.045.357	0	0	8.467.928
2.1.2.3 Bestemmingsreserve NPO	912.484	283.548	0	0	1.196.032
2.1.2.7 Master Amiko	500.000	0	0	0	500.000
2.1.3.1 Algemene reserve privaat	30.143	0	0	0	30.143
2.1.3.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	10.643	-3.288	0	0	7.355
Totaal Eigen vermogen	10.966.555	-765.097	0	0	10.201.458

Algemene reserve publiek

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen dat gerealiseerd wordt op basis van de reguliere onderwijstaak.

Bestemmingsreserve NPO

Deze reserve betreft het deel van het eigen vermogen voor het Nationaal Programma Onderwijs.

Master Amiko

Voor Master Amiko wordt de niet ingezette bekostiging asielzoekers omgezet in een bestemmingsreserve. Deze reserve wordt aangehouden voor een tweetal situaties:

- 1) Bij een tegenvallend leerlingenaantal wordt de reserve gebruikt om formatieve uitgaven te dekken.
- 2) Bij een sluiting van Master Amiko wordt de reserve gebruikt om personele verplichtingen af te dekken.

Bestemmingsreserve schoolfonds

Dit betreft het vermogen dat bestemd is door het bestuur ten behoeve van het schoolfonds. Het resultaat voor het schoolfonds wordt jaarlijks gemuteerd.

2.2 Voorzieningen

	Saldo 31-12-2022	Mutaties Boekjaar	Onttrekkingen Boekjaar	Saldo 31-12-2023	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.2 Gebouwonderhoud	2.815.034	710.566	-300.649	3.224.951	475.849	2.749.102
2.2.2.1a Loonsuppletie	241.657	-26.262	0	215.395	215.395	0
2.2.2.1b WW en bovenwettelijke uitkeringen	232.282	137.091	-109.065	260.308	121.721	138.587
2.2.2.4 Jubileumuitkeringen	268.837	59.783	-42.426	286.194	16.928	269.266
2.2.2.5 Langdurig ziekte	14.729	56.219	0	70.948	61.722	9.226
Totaal Voorzieningen	3.572.539	937.397	-452.140	4.057.796	829.893	3.156.955

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2023

	31-12- 2023	31-12- 2022
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Crediteuren	662.708	579.236
2.4.4 OCW	5.643	17.945
2.4.7 Belastingen en sociale premies	1.344.091	1.208.072
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	382.029	348.419
De dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfondsen ABP per 31-12-2023 is 110,5% (31-12-2022: 110,9 %). Bij een dekkingsgraad van 104,2 % voldoet het fonds aan de minimumvereiste.		
2.4.9 Overige kortlopende schulden		
2.4.9.1 Personeel	30.034	29.996
2.4.9.2 Huisvesting	41.030	25.314
2.4.9.3 Organisatie	45.230	24.517
2.4.9.5 Vervangingsfonds	0	804
2.4.9.6 Participatiefonds	42.895	241
2.4.9.7 Rente- en bankkosten	241	9.414
2.4.9.8 Overig	228.429	90.008
Totaal Overige kortlopende schulden	<u>387.859</u>	<u>180.294</u>
2.4.10 Overlopende passiva		
2.4.10.1 Aanspraken vakantiegeld	1.091.145	1.013.881
2.4.10.2 Vooruitontvangen gelden	272.205	142.216
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	20.655	26.003
2.4.10.4 Vooruitontvangen subsidies OCW	1.985.631	1.842.746
Totaal Overlopende passiva	<u>3.369.636</u>	<u>3.024.846</u>
Totaal Kortlopende schulden	<u>6.151.966</u>	<u>5.358.812</u>
De onder overige schulden en overlopende passiva opgenomen verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.		

Model G: Geoormerkte doelsubsidies OCW en LNV

G.1 Subsidies zonder verrekeningsclausule		Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie Afgerond				
Omschrijving								
Lerarenbeurs Noorderlicht 42546		1165485	20-8-2021	Nee				
Schoolkracht 41856		SK20-05PM	14-1-2021	Onderhanden				
Schoolkracht 41856		SK20-11HJ	14-1-2021	Onderhanden				
Lerarenbeurs Master Steve Jobsschool		1308745-1	20-12-2022	Onderhanden				
Doorstroom PO/VO 42546		DPOVO21159	27-7-2021	Ja				
Zij-instroom 13QP 41856		1189635-4	19-11-2021	Ja				
Expertisedeling nieuwkomers		SEN22044	28-11-2022	Onderhanden				
Basisvaardigheden 05PM		VBV22-PO-4477	15-12-2022	Onderhanden				
Subsidie SOOL		SOOL20315	18-11-2020	Onderhanden				
Subsidie SOOL		SOOL20180	25-11-2020	Onderhanden				
Subsidie SOOL		SOOL22722	6-12-2022	Onderhanden				
Subsidie SOOL		SOOL23627	14-12-2023	Onderhanden				
Subsidie SOOL		SOOL23628	14-12-2023	Onderhanden				
Subsidie IIB		IIB220087	20-1-2023	Onderhanden				
Doorstroom PO/VO		DPOVO23164	14-9-2023	Onderhanden				
Basisvaardigheden 14BW		VBV23-PO-2411	31-5-2023	Onderhanden				
Basisvaardigheden 14HD		VBV23-PO-2729	31-5-2023	Onderhanden				
Basisvaardigheden 04GD		VBV23-PO-2920	31-5-2023	Onderhanden				
Basisvaardigheden 13BQ		VBV23-PO-3893	31-5-2023	Onderhanden				
Basisvaardigheden 11VF		VBV23-PO-3972	31-5-2023	Onderhanden				
Basisvaardigheden 10BJ		VBV23-PO-5232	31-5-2023	Onderhanden				
G.2 Subsidies met verrekeningsclausule		Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag Toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Saldo 31-12-2022	Lasten Boekjaar	Saldo 31-12-2023
Omschrijving								
G.2.A. Geoormerkt en aflopend op 31-12-2023								
N.v.t.								
G.2.B. Geoormerkt en doorlopend na 31-12-2023								
N.v.t.								

2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidie					
	Saldo 31-12-2022	Subside 2023	Lasten 2023	Vrijval 2023	Saldo 31-12-2023
Investeringssubsidies	26.003	0	0	-5.348	20.655
	26.003	0	0	-5.348	20.655

Overzicht verbonden partijen			
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code Activiteiten
Stichting Expertisecentrum Passend Onderwijs Zuidwest Friesland	Stichting	Sneek	4
Stichting Samenwerkingsverband Zuidwest Friesland Fultura VO	Stichting	Sneek	4
POF	Stichting	Leeuwarden	4
* Code activiteiten: 1. contractonderwijs 2. contractonderzoek 3. onroerende zaken 4. overige			

Niet uit de balans blijvende verplichtingen	
- Breedweer: Schoonmaakcontract, ingangsdatum 1 september 2020 voor een periode van 84 maanden. Bedrag per maand: € 33.722. - Linthorst: Uitvoeringscoördinatie beheer & onderhoud, ingangsdatum 1 januari 2023 voor een periode van 36 maanden, bedrag per maand €4.792. - NEXXT: Beheer IT-omgeving, ingangsdatum 1 januari 2022 voor een periode van 36 maanden. Bedrag per maand € 5.930. - Ricoh: Kopieercontract, ingangsdatum 1 januari 2022 voor een periode van 69 maanden. Bedrag per maand: € 928. - Ricoh: Kopieercontract, ingangsdatum 1 januari 2022 voor een periode van 69 maanden. Bedrag per maand: € 844. - Ricoh: Kopieercontract, ingangsdatum 1 april 2021 voor een periode van 54 maanden. Bedrag per maand: € 1.744. - CSU: Schoonmaakcontract, ingangsdatum 1 september 2020, voor een periode van 108 maanden. Bedrag per maand € 10.462. - Enpron: levering elektra, ingangsdatum 1 januari 2024, voor een periode van 48 maanden. Bedrag per maand afhankelijk van afnamehoeveelheid. - Enpron: levering elektra, ingangsdatum 1 januari 2024, voor een periode van 72 maanden. Bedrag per maand afhankelijk van afnamehoeveelheid.	

	2023		2022
	werkelijk	begroting	werkelijk
B A T E N			
3.1 Rijksbijdragen OCW			
3.1.1.1 Normatieve rijksbijdrage OCW	33.320.578	32.578.937	30.607.256
3.1.2.1 Geoomerkte subsidies OCW	79.335	0	0
3.1.2.2 Niet-geoomerkte subsidies OCW	4.023.800	3.400.958	5.452.631
3.1.3.1 Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV	668.338	345.159	1.186.449
Totaal Rijksbijdragen OCW	38.092.051	36.325.054	37.246.336
3.2 Overige overheidsbijdragen			
3.2.1 Baten gemeenten			
3.2.1.1 Personeel	189.862	88.925	86.599
3.2.1.2 Huisvesting	5.348	0	7.216
3.2.1.3 Overige materiële baten	47.323	39.809	250.148
3.2.1.4 Overig huisvesting	61.923	40.000	41.845
Totaal Overige overheidsbijdragen	304.456	168.734	385.808
3.5 Overige baten			
3.5.1 Verhuur onroerende zaken	205.867	172.075	159.689
3.5.2 Detachering	46.900	83.837	107.703
3.5.5 Ouderbijdragen	739	0	5.254
3.5.6 Overige			
3.5.6.2.5 Overig	354.588	205.829	376.348
3.5.6.5.2 Afdeling/schoolcommissie	20.274	0	16.707
Totaal Overige baten	628.368	461.741	665.701

	2023		2022
	werkelijk	begroting	werkelijk
LASTEN			
4.1 Personele lasten			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	21.703.608	20.489.000	19.770.031
4.1.1.2 Sociale lasten	3.371.268	3.252.606	2.988.897
4.1.1.3a Vakantierechten	1.091.145	1.030.082	1.013.881
4.1.1.3b Premies Participatiefonds	495.081	467.375	283.005
4.1.1.3c Premies Vervangingsfonds	0	0	4.535
4.1.1.4 Pensioenen	3.260.073	3.077.633	3.033.009
4.1.2.1 Mutaties personele voorzieningen	226.831	0	200.733
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.598.867	1.678.848	3.351.701
4.1.2.3 Overige personele lasten	1.309.299	1.232.263	1.094.472
4.1.3 Uitkeringen	-481.555	0	-331.231
Totaal Personele lasten	32.574.617	31.227.807	31.409.033
Het gemiddelde aantal werkzame werknemers in 2023 is: 372,1 FTE; in 2022 was dit aantal: 360,9 FTE.			
4.2 Afschrijvingen			
4.2.2.1 Gebouwen	23.165	23.903	19.630
4.2.2.4 Meubilair	194.497	188.704	216.587
4.2.2.5 Computers	423.325	351.527	363.335
4.2.2.7 Audio-visueel materiaal	0	250	0
4.2.2.9 Onderwijsleermethoden	132.144	139.534	150.471
Totaal Afschrijvingen	773.131	703.918	750.023
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huur	292.606	375.687	251.341
4.3.3.1 Onderhoudskosten gebouw	415.541	368.900	535.742
4.3.3.2 Mutatie voorziening gebouwonderhoud	710.566	710.566	635.001
4.3.3.3 Diverse gebouwkosten	91.979	18.400	117.538
4.3.4 Energie en water	908.738	1.331.490	375.830
4.3.5 Schoonmaakkosten	937.768	837.810	896.167
4.3.6 Heffingen	66.423	73.095	84.528
Totaal Huisvestingslasten	3.423.621	3.715.948	2.896.147

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2023

	2023		2022
	werkelijk	begroting	werkelijk
4.4 Overige instellingslasten			
<u>4.4.1.4 Organisatiekosten</u>			
4.4.1.4.1 Kantoorkosten	5.076	6.900	6.663
4.4.1.4.3 Verzendkosten	1.589	3.750	3.182
4.4.1.4.4 Communicatiekosten	60.694	61.005	62.370
4.4.1.4.5 Documentatie	15.653	15.525	18.665
4.4.1.4.6 Dienstreizen	63.206	49.905	71.313
4.4.1.4.7 MR	20.769	35.876	9.071
Totaal Organisatiekosten	166.987	172.961	171.264
<u>4.4.1.5 Externe kosten</u>			
4.4.1.5.1 Administratie en accountant	1.082.895	814.095	917.811
4.4.1.5.5 Verzekeringen	29.336	16.500	6.529
Totaal Externe kosten	1.112.231	830.595	924.340
In de post onder 4.4.1.5.1 Administratie en accountant is € 19.870 opgenomen voor honoraria van de accountant, te specificeren als volgt (cf artikel 2:382a BW):			
- onderzoek jaarrekening	23.500		30.855
- onderzoek jaarrekening voorgaand jaar	-3.630		-1.427
- andere controle opdrachten	0		0
- fiscale adviezen	0		0
- andere niet-controledienst	0		0
Totaal accountantslasten	19.870		29.428
<u>4.4 Overige kosten</u>			
4.4.2.1 Inventaris en apparatuur	411.853	315.994	370.603
4.4.2.2 Leermiddelen	1.115.174	1.091.290	1.009.988
4.4.4.4 Externe activiteiten	84.279	91.617	68.875
4.4.4.7 Vervoer	0	0	3.555
4.4.4.8 Afdeling/schoolcommissie	24.302	0	18.591
4.4.4.9 Diverse organisatiekosten	150.529	128.750	168.301
Totaal Overige kosten	1.786.137	1.627.651	1.639.913
Totaal Overige instellingslasten	3.065.355	2.631.207	2.735.517
5.1 Financiële baten			
5.1.1 Rentebaten	50.251	0	5.224
Totaal Financiële baten	50.251	0	5.224
5.4 Financiële lasten			
5.4.1 Rentelasten	3.499	0	48.447
Totaal Financiële lasten	3.499	0	48.447
Saldo Financiële baten en lasten	46.752	0	-43.223

WNT-verantwoording 2023 Stichting KYK

De WNT is van toepassing op Stichting KYK

Het bezoldigingsmaximum is in 2023 berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse E, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 189.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang en de duur van het dienstverband.

Het WNT-maximum bedraagt voor leden van het toezichthoudend orgaan 15% voor voorzitters en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum naar rato van de duur van het dienstverband.

De klassenindeling is gebaseerd op de uitkomsten van de complexiteitsvragen die als volgt zijn vastgesteld.

Totale baten t-2	6
Aantal leerlingen t-2	3
Gewogen aantal onderwijssoorten	4
Totaal aantal complexiteitspunten	13

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2023

Bedragen x € 1 Dhr. B.A. ten Kate

Functiegegevens College van Bestuur

Aanvang en einde functievervulling in 2023 01/01 - 31/12

Omvang dienstverband

(als deeltijdfactor in fte) 1,00

Dienstbetrekking? Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare

onkostenvergoeding € 138.551

Beloningen betaalbaar op termijn € 22.604

Subtotaal € 161.155

Individueel toepasselijke
bezoldigingsmaximum € 189.000

-/- Onverschuldigd betaald en
nog niet terugontvangen bedrag N.v.t.

Bezoldiging € 161.155

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 2022

Bedragen x € 1 Dhr. B.A. ten Kate

Functiegegevens College van bestuur

Aanvang en einde functievervulling in 2022 01/01 - 31/12

Omvang dienstverband

(als deeltijdfactor in fte) 1,00

Dienstbetrekking? Ja

Bezoldiging

Beloning plus belastbare

onkostenvergoeding € 120.076

Beloningen betaalbaar op termijn € 21.963

Subtotaal € 142.040

Individueel toepasselijke
bezoldigingsmaximum € 183.000

Bezoldiging € 142.040

WNT-verantwoording 2023 Stichting KYK					
1c. Toezichthoudende topfunctionarissen					
Gegevens 2023					
Bedragen x € 1	Dhr. H. Oosterman	Mevr. R. Timmer	Dhr. T. Praamstra	Mevr. I. Barends	Mevr. M. Miltenburg
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/02 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 11.340	€ 7.560	€ 7.101	€ 7.560	€ 7.560
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.350	€ 18.900	€ 17.325	€ 18.900	€ 18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging	€ 11.340	€ 7.560	€ 7.101	€ 7.560	€ 7.560
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022					
Bedragen x € 1	Dhr. H. Oosterman	Mevr. I. Barends	Mevr. M. Miltenburg		
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT		
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12		
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 11.340	€ 7.560	€ 7.560		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.450	€ 18.300	€ 18.300		

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die de cijfers beïnvloeden.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Dhr. B. ten Kate

Voorzitter College van bestuur
Stichting Kyk

Dhr. H. Oosterman

Voorzitter Raad van toezicht

Datum:

13 juni 2024

(Voorstel) bestemming van het resultaat

In de statuten is geen regeling opgenomen rondom de bestemming van het resultaat.

Voorstel bestemming van het resultaat

Mutatie algemene reserve publiek	-1.045.357
Mutatie bestemmingsreserve NPO	283.548
Mutatie reserve schoolfonds	-3.288
Totaal	<u>-765.097</u>

Stichting KYK

Bestuursnummer 41856

KvK-nummer 01140932

Adres Brédyk 4
8601 ZD Sneek

Telefoon 0515 - 85 70 20

E-mail info@kykscholen.nl

Contactpersoon Dhr. B. ten Kate (college van bestuur)

E-mail bram.tenkate@kykscholen.nl

<u>04GD</u>	De Blinker	<u>12VD</u>	De Greidefugel
<u>04HU</u>	It Hazelegger	<u>13BD</u>	De Bûtensprong
<u>05PM</u>	De Skulpe	<u>13BQ</u>	De Master
<u>08CC</u>	De Reinboge	<u>13HE</u>	Zwetteschool
<u>08FI</u>	De Utskoat	<u>13LY</u>	De Romte
<u>08FX</u>	De Kogge	<u>13MI</u>	De Oudvaart
<u>09FM</u>	It Leech	<u>13QP</u>	De Gielguorde
<u>10BJ</u>	De Populier	<u>13UP</u>	De Folefinne
<u>10EE</u>	t Wad	<u>14BJ</u>	It Pertoer
<u>11HJ</u>	De Pipegaal	<u>14BW</u>	De Wyken
<u>11IH</u>	De Meerpaal	<u>14EL</u>	It Bynt
<u>11TD</u>	De Meiboom	<u>14EZ</u>	Epemaskoalle
<u>11TZ</u>	Tweespan	<u>14HD</u>	De Opslach
<u>11VF</u>	IKC Het Noorderlicht	<u>15VO</u>	t Raerderhiem
<u>12DX</u>	De Wynbrekker	<u>19RC</u>	SBO Wetterwille
<u>12EV</u>	Middelstein	<u>26MC</u>	Sinne
<u>12MZ</u>	Twa Yn Ien		

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Samenwerkingsbestuur Kyk

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Samenwerkingsverband Kyk te Sneek gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Samenwerkingsverband Kyk op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Samenwerkingsverband Kyk zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben

gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijscontroleprotocol OCW 2023. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en

regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het

opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zwolle, 19 juni 2024

Van Ree Accountants

w.g.

R. van der Weerd RA MSc