KyK Krêft yn Kollektyf

Jaarverslag 2024

27 juni 2025

Inhoudsopgave jaarrekening 2024

	Pagina
Bestuursverslag	
Jaarrekening	
Algemene toelichting	46
Balans per 31 december 2024 (na voorstel resultaatbestemming)	50
Staat van baten en lasten over 2024	51
Kasstroomoverzicht over 2024	52
Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2024	53
Overzicht verbonden partijen	58
Niet uit de balans blijkende verplichtingen	58
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024	59
WNT-verantwoording 2024 Stichting Kyk	63
Overige gegevens	
Gebeurtenissen na balansdatum	65
(Voorstel) bestemming van het resultaat	66
Gegevens rechtspersoon	67
Controleverklaring	68

KyK Krêft yn Kollektyf

Bestuursverslag
2024



Vastgesteld door bestuur op 12 juni 2025
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 12 juni 2025

Voorwoord

Ook in dit derde jaar van KyK heeft de organisatie weer een goede ontwikkeling doorgemaakt. Daarbij volgden we de lijn van het Strategisch Beleidsplan. Op onze KyK Dag spraken we met elkaar over onze maatschappelijke opdracht om ieder kind passend onderwijs te bieden. Vanuit het visiedocument KyK op inclusief onderwijs is KyK-breed de dialoog gestart over het verder verbeteren van passend onderwijs op iedere school en de rol die ons Expertisecentrum daarin vervult. Ook de verdere professionalisering van schoolteams, het versterken van onze bedrijfsvoering en grip krijgen op onderwijskwaliteit kreeg extra aandacht.

In de eerste helft van het jaar zijn ook de laatste vraagstukken in het fusieproces afgerond. Bij een groep van acht scholen was nog flinke inzet nodig om deze scholen aangesloten te krijgen op de koers van KyK. Het is gelukt om ook op deze scholen een schoolleider te benoemen die de teams ondersteunt in het doorontwikkelen van hun onderwijskundig leiderschap op de eigen school. Tegen het einde van het schooljaar, juni 2024, is daarmee ook het laatste deel van het fusieproces als afgerond te beschouwen.

Tegelijkertijd zijn er ook moeilijke besluiten genomen. Voor de zomer hebben we afscheid genomen van de Tienerscholen in Sneek en Lemmer. Ondanks jaren van inzet bleek doorgaan uiteindelijk niet haalbaar. Deze keuzes doen pijn, maar horen óók bij een organisatie die blijft leren en zich aanpast aan de werkelijkheid.

Wat ons dit jaar opnieuw opviel, is de kracht van samenwerking. Of het nu gaat om het opzetten van nieuwe initiatieven, of het delen van kennis: Krêft yn Kollektyf is niet zomaar een slogan – het is voelbaar op onze scholen en binnen ons netwerk. We zijn trots op wat we samen bereikt hebben. De kwaliteit van het onderwijs krijgt de juiste aandacht in de schoolteams. Vanuit de inspectie ontvingen we positieve feedback op onze ontwikkeling. KyK staat er financieel stabiel voor. En ook het HR-beleid werpt zijn vruchten af. Alleen al het lage ziekteverzuim is een indicatie dat KyK een gezonde organisatie is.

Namens directie en bestuur dank ik iedereen die zich in 2024 met betrokkenheid, lef en plezier heeft ingezet voor onze leerlingen. Samen blijven we werken aan onderwijs dat er écht toe doet.

Bram ten Kate
Voorzitter College van Bestuur
Stichting Samenwerkingsbestuur KyK



Inhoudsopgave

1	**Schoolbestuur**	**4**
1.1	Organisatie	4
1.2	Profiel	6
2	**Verantwoording beleid**	**11**
2.1	Onderwijs & Kwaliteit	11
2.2	Personeel	13
2.3	Marketing & Communicatie	15
2.4	Huisvesting & Facilitair	17
2.5	ICT	17
2.6	Financieel Beleid	18
2.7	Risico's en risicobeheersing	20
3	**Financiële analyse**	**23**
3.1	Analyse van het resultaat	23
3.2	Analyse balansposten activa	27
3.3	Analyse balansposten passiva	30
3.4	Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	32
Verslag Raad van Toezicht		**38**
Algemeen		38
Visie op toezicht		39
Vergaderingen		39
Vergoeding		40
Code Goed Bestuur		40
(On)betaalde (neven)functies		41
Verslag Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR)		**42**
Bijlagen		**44**
1. Scholenoverzicht		44
Jaarrekening		**46**

1.



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 2024 is opgenomen in "Bijlage 1. Scholenoverzicht naar omvang" op pagina 44.

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 sluit hier bij aan. De scholen van KyK vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeuren. De 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 schoolteams. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur. De medezeggenschap is in twee lagen georganiseerd. Iedere school heeft een eigen medezeggenschapsraad bestaande uit ouders en medewerkers van de school. De MR van een school heeft periodiek overleg met de schooldirecteur. Medezeggenschap op stichtingsniveau verloopt via de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) met het College van Bestuur.

Ieder schoolteam heeft onderwijskundig leiderschap op de school en is als team verantwoordelijk voor de onderwijskwaliteit, onder leiding van de schooldirecteur. Het team van het servicebureau is verantwoordelijk voor goede dienstverlening aan de schoolteams en het College van Bestuur. Het servicebureau wordt geleid door een directeur. Per vakgebied in het servicebureau is een adviseur benoemd als regisseur.

Concentmethode bij KyK

Schooldirecteuren en vakgebiedregisseurs komen maandelijks bijeen in het Directie Overleg (DO) onder leiding van het College van Bestuur. Het doel van deze bijeenkomsten is afstemming over de koers van KyK en nieuw te vormen beleid en procedures. Om koers, beleid en procedures goed met elkaar af te stemmen werken we met de Consentmethode. 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.

De leden van het DO zijn verdeeld over vier kringen, de zogenaamde KyK-kringen:

1. Onderwijs & Kwaliteit
2. Human Resources, Marketing & Communicatie, Leven lang ontwikkelen
3. Financiën, Huisvesting, ICT & Faciliteiten
4. Bestuur & Organisatie

Directeuren kunnen jaarlijks aangeven in welke kring ze willen deelnemen. Voor de vakgebiedregisseurs is de indeling gekoppeld aan de eigen expertise.

Governance Code

KyK onderschrijft de Code Goed Bestuur die de PO-raad heeft opgesteld. De code is bedoeld als leidraad voor bewustwording, dialoog en verantwoordelijk handelen in aansluiting op de actuele thema’s en uitdagingen voor het primair onderwijs. Deze houdt onder meer een scheiding van bestuur en toezicht in. In de statuten van de Stichting Samenwerkingsbestuur KyK is dit nader gespecificeerd. In 2022 zijn de reglementen van de Raad van Toezicht en College van Bestuur vastgesteld. Aanvullend heeft de Raad van Toezicht een Toezichtskader opgesteld. In 2024 is niet van deze reglementen afgeweken.

Functiescheiding

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 één lid, tevens voorzitter. In 2024 is een managementstatuut opgesteld.

Naam	Bram ten Kate
	Voorzitter CvB
(Neven)functies	• Lid toezichthoudend bestuur Fultura (samenwerkingsverband VO SWF) • Lid toezichthoudend bestuur Samenwerkingsverband 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.

Intern toezichtsorgaan

Het intern toezicht werd in 2024 uitgeoefend door de leden van de Raad van Toezicht (zie verslag RvT vanaf pagina 38). 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 medezeggenschapsraad

De gemeenschappelijke medezeggenschapsraad bestaat in 2024 uit 10 leden, ouders en medewerkers.
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 2024 van de GMR is op pagina 42 opgenomen.

1.2. Profiel

Manifest

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 Kollektyf.

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 Kollektyf (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 organisatieterreinen 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 volgt de vier lijnen uit de code Goed Bestuur primair onderwijs.

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

Toegankelijkheid & toelating

Stichting KyK is een samenwerkingsbestuur. Dat betekent dat we staan voor breed toegankelijk onderwijs – zowel openbaar als algemeen bijzonder. Ieder kind en iedere leerkracht is welkom, ongeacht sociale, culturele of levensbeschouwelijke achtergrond. Op onze scholen leren we kinderen van jongs af aan respectvol om te gaan met verschillen.

Er is aandacht voor wat ons verbindt én voor wat ons uniek maakt, zonder voorkeur voor één opvatting. Zo leren we samenleven.

Iedere school heeft beleid op toelaten, maar ook op schorsen en verwijderen voor als er zich casuïstiek voordoet waarin dat helaas nodig is. Schorsing en verwijdering zijn interventies die bij hoge uitzondering worden toegepast.



1.2.1. 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.
Raad van Toezicht (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). Er is vertegenwoordiging vanuit KyK actief bij gemeentelijke beleidsvorming in Súdwest-Fryslân rondom Integrale KindAanpak en VVE.
Passend Onderwijs Friesland - SWVB PO	De voorzitter College van Bestuur van KyK maakt deel uit van het algemeen bestuur van het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland. De voorzitter College van Bestuur van KyK vertegenwoordigt tien besturen, die niet gebonden zijn aan een denominatieve zuil.
Fultura – SWVB VO	De voorzitter van het College van Bestuur maakt deel uit van het toezichthoudend bestuur.
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. In 2023 is met Kinderwoud een strategische samenwerking aangegaan.

RSG Magister Alvinus Collega-bestuur VO	KyK werkt samen met RSG Magister Alvinus aan het innovatief concept voor 10-14 onderwijs: Tienerschool Sneek. De Tienerschool Sneek is per 1 augustus 2024 gesloten.
Vario Onderwijsgroep	Tienerschool Lemmer is het 10-14 concept, waarin wordt samengewerkt met onderwijsgroep Vario. De Tienerschool Lemmer is per 1 augustus 2024 gesloten.
Besturen in de regio	Er is in samenwerking met de gemeenten regelmatig overleg met andere besturen op het thema opvang van vluchtelingen.

Klachtenbehandeling
De klachtenregeling stelt leerlingen, ouders/verzorgers en personeelsleden in staat ergens terecht te kunnen met klachten van allerlei aard met betrekking tot de school waar het 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 Klachten Commissie Onderwijs.

In 2024 zijn bij het bestuur twee formele klachten binnengekomen. Eén kon vanuit de school worden opgelost. De andere casus heeft geleid tot een gesprek met de bestuurder. Deze casus is uiteindelijk ingediend bij de Landelijke Klachten Commissie en loopt nog.

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 bestond om de organisatorische inrichting te continueren uit de tijd van voor de fusie tot KyK. Er werden anonieme klachten ingediend bij de inspectie, de vertrouwenspersoon en de vakbond (AOB). Bestuurder en Raad van Toezicht hebben met deze geledingen de casuïstiek besproken leidend tot inzicht in de achtergronden van de weerstand bij deze groep scholen. Naar aanleiding van de klachten heeft de inspectie gesprekken gevoerd binnen KyK en een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. Daaruit zijn geen bijzonderheden naar voren gekomen. Eind 2023 is door de medezeggenschapsraden van deze acht scholen een geschil ingediend bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKO). In april 2024 is deze klacht niet ontvankelijk verklaard door de LKO.
Op de website is de klachtenregeling van KyK beschreven. Klik hier.

1.2.2. Ontwikkeling Passend Onderwijs
Twa Yn Ien in Echtenerbrug doet mee aan de pilot inclusiever onderwijs, georganiseerd door het samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland. In deze pilot heeft de school een beweging gemaakt van onbewust bekwaam naar bewust bekwaam als het gaat om inclusief onderwijs. Als extra ondersteuning is er een dagdeel per week een orthopedagoog aanwezig. Dit zorgt voor beter zicht op de specifieke onderwijsbehoeften van leerlingen. De opgedane kennis en ervaringen worden gedeeld in provinciale netwerkbijeenkomsten, zodat we samen leren en ontwikkelen.

1.2.3. Onderwijs aan nieuwkomers
Master Amiko geeft onderwijs aan alle nieuwkomers van 4-12 jaar binnen de gemeente Súdwest-Fryslân en Harlingen. 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.
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 nieuwkomerschool, is een ‘expertise deler’ gekoppeld. Deze expertise deler ondersteunt de scholen in de regio nadat een leerling is doorgestroomd van de nieuwkomerschool 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.

1.2.4. Internationalsering

KyK heeft vooralsnog geen beleid op internationale samenwerking of andere vormen van internationalisering. In 2024 hebben geen internationale uitwisselingen plaatsgevonden.

1.2.5. Overige zaken

In 2024 hebben zich geen zaken voorgedaan met een politieke of maatschappelijke impact (overheidsprioriteiten) binnen KyK. In 2023 werd duidelijk dat een groep van acht scholen niet goed meekwamen in de koers van KyK. Voor een aantal personeelsleden heeft dit veel energie gevergd. Met de start van het schooljaar 2024-2025 is dit in goede banen gekomen. Naast dit hebben zich geen zaken met een behoorlijke personele betekenis voorgedaan.

In het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen zet KyK in op het voeren van een goed personeelsbeleid. Preventief verzuim is één van de pijlers en dit werpt haar vruchten af. Het ziekteverzuim percentage van KyK is ruim lager dan het landelijk gemiddelde. Als KyK zijn we hier trots op.



2.



Verantwoording beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van Stichting KyK. Het is opgedeeld in vijf paragrafen over de verschillende beleidsdomeinen: 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

Na een periode van ongeveer een half jaar waarin enkele sleutelposities binnen dit vakgebied vacant waren, is er in de tweede helft van het jaar gericht gewerkt aan de personele bezetting. Met de komst van nieuwe collega's is de basis gelegd voor continuïteit en verdere verdieping van het vakinhoudelijke werk.
In de tweede helft van 2024 lag de focus van het vakgebied Onderwijs & Kwaliteit op onderzoek naar de inrichting van passend onderwijs binnen KyK. Op basis van kwalitatief en kwantitatief onderzoek zijn structurele en beleidsmatige aanbevelingen ontwikkeld die richting geven aan een toekomstbestendige, inclusieve ondersteuningsstructuur. Parallel daaraan stond de beleidsontwikkeling rond onderwijskwaliteit centraal met als doel een gedeeld kader te formuleren voor onderwijskwaliteit voor alle scholen. Daarnaast is uitvoering gegeven aan het bestaande beleid op het gebied van interne kwaliteitsbezoeken, die als instrument dienen voor dialoog, reflectie en continue ontwikkeling. Tijdens de kwaliteitsbezoeken staat aandacht voor het aanbod van Frysk en Burgerschap centraal.

Met deze stappen is in 2024 een fundament gelegd voor duurzame kwaliteitsontwikkeling binnen KyK.

2.1.1. Inspectie

Burgerschapsonderwijs

Het bestuur heeft in het jaarverslag voortgebouwd op de inzichten uit het bestuursonderzoek van begin 2023. Er is gewerkt aan verdere verbetering van de verantwoording op schoolniveau, met name in schoolgidsen en schoolplannen. Ter ondersteuning is een monitoringsinstrument ingevoerd en in januari 2024 is een nieuwe quickscan uitgevoerd. De resultaten laten zien dat de sturing door het bestuur effect heeft: op de betreffende scholen is de gewenste ontwikkeling zichtbaar op gang gekomen. Het aanbod wordt structureel vormgegeven aan de hand van de bouwstenen, met inzet van het expertisepunt burgerschap waar nodig. Daarmee is aan de herstelopdracht voldaan.

Bezoek

In maart 2024 was de inspectie bij IKC 't Wad en beoordeelde de school als zeer zwak. Naast de resultaten waren de didactische vaardigheden van leerkrachten onvoldoende. Met ondersteuning van het verbeterprogramma van de PO-raad ‘Goed worden, Goed blijven’ wordt het verbeterplan uitgevoerd.
Daarnaast heeft op basis van de onvoldoende resultaten van OBS 't Raerderhiem de inspectie aangekondigd de school in 2025 te bezoeken. In voorbereiding op dit inspectiebezoek heeft een externe audit plaatsgevonden.

Onderwijsopbrengsten

Met de CBS-schoolwegingen worden de onderwijsresultaten gewaardeerd op basis van de schoolpopulatie. Scholen moeten voldoen aan een ondergrens: minimaal 85% van de leerlingen behaalt niveau 1F (taal en rekenen), en een voldoende percentage niveau 1S/2F. Deze methode sluit beter aan bij de werkelijkheid dan de oude gewichtenregeling.
Uit de analyse van 28 basisscholen blijkt dat 96% (27 scholen) voldoet aan de norm voor 1F en 86% (24 scholen) voor 1S/2F. Voor de scholen onder de norm zijn gerichte interventies ingezet. Meer informatie is openbaar via Scholen op de Kaart.

Voor SBO WetterWille, (V)SO Sinne en Master Amiko gelden aangepaste werkwijzen:

- SBO WetterWille vergelijkt de opbrengsten met leerlingdoelen en de Friese Standaard. De resultaten zijn vergelijkbaar met andere sbo-scholen. De school is tevreden over 2024.
- Sinne meet opbrengsten via uitstroombestemmingen binnen het ontwikkelingsperspectief. De inspectienormen zijn behaald: VSO (92% en 100%), SO (beide jaren 100%).
- Master Amiko werkt met het inspectiekader nieuwkomersonderwijs. De voortgang wordt elk kwartaal gevolgd via Lowan-leerlijnen. Opbrengsten van leerlingen korter dan 4 jaar in Nederland tellen niet mee.

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.

2.1.2. Interne kwaliteitsbezoeken

In 2024 is KyK gestart met het structureel uitvoeren van kwaliteitsbezoeken om de onderwijskwaliteit systematisch te monitoren en versterken. Deze bezoeken maken deel uit van het bredere kwaliteitskader en worden uitgevoerd door een team van interne auditoren. Het programma omvat gesprekken, observaties en documentanalyses. Ter voorbereiding leveren scholen onder andere een zelfevaluatie, schoolplan en trendanalyses aan. Tijdens het bezoek worden groepsbezoeken en interviews met teamleden, ouders en leerlingen afgenomen om een volledig beeld te krijgen van de onderwijskwaliteit en het pedagogisch klimaat. De dag wordt afgesloten met een mondelinge terugkoppeling, gevolgd door een rapport met conclusies en aanbevelingen.
Deze kwaliteitsbezoeken sluiten aan bij de bredere visie van KyK: Krêft yn Kollektyf. Vanuit deze filosofie staat het ontwikkelen van innovatief werkgedrag van teams centraal: het bewust genereren, promoten en realiseren van nieuwe benaderingen in de werkomgeving. Zo ontwikkelt elke school het onderwijs op eigen, unieke wijze, terwijl we gezamenlijk als krachtig collectief blijven leren en verbeteren.

2.1.3. Inrichting inclusief onderwijs

In 2024 is binnen KyK een verdiepend onderzoek uitgevoerd naar de effectiviteit van de ondersteuningsstructuur en de rol van het Expertisecentrum (EC). Door middel van interviews met directeuren, kwaliteitscoördinatoren (KC'ers) en orthopedagogen zijn waardevolle inzichten verzameld over hoe de inrichting van inclusief onderwijs verder kan worden versterkt.
Het onderzoek laat zien dat het EC door betrokkenen wordt gezien als een belangrijke schakel in de ondersteuning van scholen. Tegelijkertijd biedt het onderzoek waardevolle aanknopingspunten om de impact van het EC verder te vergroten. Zo is gebleken dat er behoefte is aan een gedeelde, heldere visie op inclusief onderwijs binnen KyK en dat leerkrachten zich niet altijd voldoende ondersteund voelen in de dagelijkse praktijk.
Daarnaast blijkt er ruimte te zijn voor een nog betere aansluiting van de werkwijze van het EC op de praktijkbehoeften in de scholen. Er is daarbij expliciet behoefte aan meer samenwerking tussen scholen onderling en aan een laagdrempeligere, meer preventieve inzet van expertise — met name gericht op de versterking van zorgniveau 1 en 2 binnen de scholen.

2.1.4. Strategische koers

De strategische koers van KyK combineert centrale sturing en kwaliteitsborging met ruimte voor school-specifieke ontwikkeling. Er is duidelijke focus op inclusief onderwijs, professionalisering van teams, en een cultuur van continue verbetering, ondersteund door data, inspectie-eisen en interne audits, waar nodig externe audits.

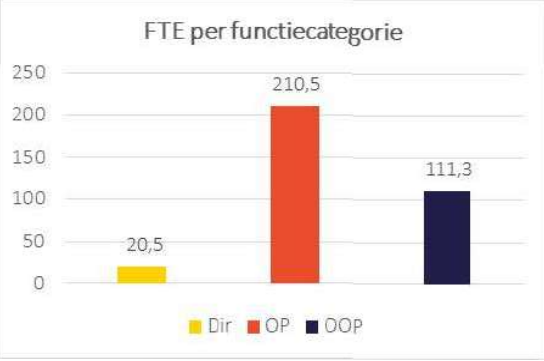
2.2. Personeel

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.

Aantal medewerkers

In 2024 werkten bij KyK in totaal 501 mensen, verdeeld over verschillende functiecategorieën. Het grootste deel van het personeel bestond uit onderwijsgevenden (OP), namelijk 307 medewerkers. Daarnaast waren er 169 medewerkers in de categorie onderwijsondersteunend personeel (OOP) en 25 directeuren (Dir).
Als we kijken naar het aantal fulltime-equivalenten (FTE), zien we dat de onderwijsgevenden samen goed zijn voor 210,5 FTE. Het onderwijsondersteunend personeel kwam uit op 111,3 FTE en de directeuren op 20,5 FTE.
Bij het onderwijsondersteunend personeel rekenen we onder andere kwaliteitscoördinatoren, onderwijsassistenten, leraarondersteuners, conciërges en administratief medewerkers. Ook de medewerkers van het servicebureau vallen binnen deze categorie.



Nieuwe VOG's in jaarverslag	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	58	< 5	0
Nieuwe perosnen niet in loondienst met een VOG-verplichting	Pm	Pm	Pm

Tabel tijdige aanwezigheid verklaring omtrent het gedrag

Binnen KyK vallen de personen die niet in loondienst zijn onder de categorie: ZZP'ers die werkzaamheden verrichten voor het servicebureau. Dit betreft bijvoorbeeld tijdelijke ondersteuning.

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol 2024 inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

In 2024 zijn 61 VOG's aangevraagd voor medewerkers van KyK. Uit deze VOG's zijn geen bezwaren voor de functie of het doel waarvoor de VOG is aangevraagd naar voren gekomen. Van de 61 VOG's zijn 3 VOG's niet tijdig ontvangen voorafgaand aan het uitvoeren van feitelijke werkzaamheden binnen KyK. In 2025 zijn procesmatig enkele wijzigingen doorgevoerd, waardoor de verwachting is dat alle VOG's in 2025 tijdig worden ontvangen (eveneens van personen niet in loondienst).

Ziekteverzuimbeleid

KyK is eigenrisicodrager voor ziektevervanging. Om hier invulling aan te geven, maken we gebruik van een eigen vervangingspool. Deze bestaat uit een vaste kern van medewerkers, die zo nodig wordt aangevuld met tijdelijke krachten. Door deze werkwijze én door actief in te zetten op preventie van ziekteverzuim, werken we aan de continuïteit van het primair proces en het beperken van uitval.

Net als in 2023 heeft KyK haar beleid met betrekking tot het preventief ziekteverzuim in 2024 voortgezet. Het voortschrijdend ziekteverzuimpercentage ligt in 2024 met 3,84% in lijn met het ziekteverzuimpercentage over 2023 waar dit 3,85% 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.



2.2.1. Strategische koers HRM

Binnen KyK werken we dagelijks aan een professionele cultuur waarin medewerkers zich ontwikkelen, samenwerken en met plezier bijdragen aan toekomstbestendig en avontuurlijk onderwijs. In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet in het verstevigen van het strategisch personeelsbeleid en het beter faciliteren van schoolteams en individuele medewerkers. Vanuit het HRM-domein zijn in 2024 verschillende projecten gerealiseerd en voorbereid op een vervolg in 2025.

Een belangrijke ontwikkeling was de oplevering van het nieuwe functiebouwwerk, dat in samenwerking met Qambium tot stand kwam. Dit nieuwe functieboek sluit aan bij de besturingsfilosofie van KyK en legt een

solide basis voor verdere professionalisering. In het verlengde hiervan is het traject rondom de functie van intern begeleider gestart. Wij vinden het bij KyK ook van groot belang om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans te geven om mee te doen in de maatschappij en werkervaring op te doen. De zogeheten participatiebanen. Dit past ook bij ons palet aan scholen waarbij het speciaal (voortgezet)- en het speciaal basisonderwijs stevig is vertegenwoordigd. Dit is in het bestuursformatieplan van 2025 opgenomen. Ook is er in 2024 gewerkt aan het harmoniseren van integrale processen, zoals de reis van de medewerker (van instroom tot uitstroom), het onkostenbeleid en duurzaam inzetbaarheidsbeleid. Deze instrumenten zijn voorbereid op bredere implementatie, bijvoorbeeld via de 'KyKipedia'.

Op het gebied van systemen en datagedreven werken is de doorontwikkeling van AFAS voortgezet. Hoewel het systeem inmiddels breed gebruikt wordt binnen de stichting, is er ruimte voor verbetering in gebruiksvriendelijkheid en overzicht. Ook de invoering van het digitale platform eLoo markeert een belangrijke mijlpaal. De eerste modules, zoals lesobservaties, zijn succesvol gestart, en vormen de basis voor een vernieuwde gesprekkencyclus gericht op feedback, groei en reflectie.

In het kader van het lerarentekort heeft KyK verschillende initiatieven genomen, waaronder trajecten met onderwijsassistenten die via verkorte routes een bevoegdheid behalen. De inzet op zij-instroom en het gebruik van subsidies zoals SOOL is daarbij van grote waarde gebleken. Binnen KyK hechten we veel waarde aan de professionele ontwikkeling van onze medewerkers en aan een goede begeleiding van startende collega's. Vandaar dat het Vliegende Start-traject voor nieuwe medewerkers is vernieuwd, met meer begeleiding, coaching en betrokkenheid vanuit schoolleiders. Ook investeren we in een zorgvuldig begeleide voor nieuwe directeuren. Voor nieuwe directeuren is een inwerkprogramma ontwikkeld dat gericht is op een succesvolle landing binnen de organisatie.

Vooruitkijkend naar 2025 bouwt KyK voort op deze basis. Het HRM-beleid blijft gericht op het verbinden van organisatiebehoeften aan de ontwikkeling van mensen. Een belangrijke ambitie is het gebruiksvriendelijker maken van AFAS, zodat medewerkers hun personeelszaken eenvoudiger kunnen regelen. We investeren daarnaast in het vitaliteitsbeleid door het bestaande aanbod te evalueren en nieuwe mogelijkheden te verkennen, gericht op gezondheid, balans en duurzame inzetbaarheid.

Werkgeluk en verbondenheid krijgen meer ruimte via teamgerichte initiatieven die de sociale cohesie versterken. Tegelijkertijd werken we verder aan de professionalisering van medewerkers, onder meer via eLoo. Nieuwe modules helpen om onderwijsontwikkeling inzichtelijk te maken en gesprekken over groei en kwaliteit te voeren op basis van gedeelde data.

Een ander speerpunt is de ontwikkeling van een toekomstgericht functieprofiel voor de leerkracht, in samenwerking met de Hogeschool Utrecht. Het doel is om het vak opnieuw aantrekkelijk en betekenisvol te positioneren. Intern starten we een 'kweekvijver' om collega's te ondersteunen in hun mogelijke stap naar een rol als kwaliteitscoördinator of directeur.

Tot slot wordt in 2025 een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De inzichten daaruit worden gebruikt om het HR-beleid verder te verbeteren en de verbinding met medewerkers te versterken.
Door deze koers te volgen, blijft KyK investeren in een omgeving waarin medewerkers eigenaarschap nemen, zich ontwikkelen en met plezier bijdragen aan het onderwijs van morgen.

2.3. Marketing & Communicatie

In 2024 heeft het vakgebied Marketing & Communicatie een duidelijke impuls gekregen. Met de komst van nieuwe medewerkers en het uitrollen van het marketingcommunicatiebeleidsplan is stevig gebouwd aan een herkenbaar en onderscheidend merk KyK. Zo zijn in samenwerking met scholen promotievideo's gemaakt, is er meer lijn gebracht in online en offline uitingen en zijn evenementen als de KyK Dag en de bustour professioneel en herkenbaar neergezet. Ook werd het fundament gelegd voor een uniforme visuele stijl en een sterker werkgeversmerk. Het resultaat is dat KyK zichtbaarder is geworden in de regio en herkenbaarder voor zowel interne als externe doelgroepen.

Vooruitkijkend naar 2025 richt MarCom zich op vier strategische speerpunten. Allereerst wordt de ingezette koers op merkontwikkeling verdiept met het project ‘KyK, een sterk merk!’. Door marktonderzoek, digitalisering en storytelling wordt de merkpositie van KyK verder versterkt. Denk aan uniforme communicatiemiddelen per school met behoud van eigenheid, en meer gedeelde verhalen die de kern van KyK voelbaar maken voor ouders, partners en medewerkers.

Daarnaast staat employer branding centraal. We willen KyK profileren als een aantrekkelijke en vooruitstrevende werkgever. In samenwerking met HRM wordt onderzocht wat KyK uniek maakt als werkplek. Die kenmerken worden vertaald naar concrete communicatie-uitingen, met als doel om talent aan te trekken én te behouden. Dit draagt bij aan het versterken van de interne trots en externe aantrekkingskracht.

Een derde speerpunt is het verder professionaliseren van het MarCom-beleid en de bijbehorende bedrijfsvoering. Door aanvullende beleidsplannen op te stellen en beter gebruik te maken van data en contentplanning, ontstaat er meer samenhang en slagkracht in onze communicatie. Hiermee zorgen we voor rust, overzicht en betere afstemming tussen scholen, MarCom en het servicebureau.

Tot slot wordt de tweede fase van het promotiefilmproject uitgevoerd. Het doel is om vóór de zomer van 2025 voor alle KyK-scholen een professionele promotievideo te realiseren, aangevuld met een fotoset per school. Daarmee maken we het onderwijsaanbod zichtbaar, aantrekkelijk en onderscheidend – lokaal én collectief. Zo krijgt elke school een eigen gezicht binnen het grotere geheel van KyK.

Met deze koers ontwikkelt MarCom zich verder als een verbindend en strategisch vakgebied binnen KyK. We zetten communicatie in als krachtig middel om relaties te versterken, medewerkers te verbinden en het verhaal van KyK helder en herkenbaar te vertellen – binnen én buiten de organisatie.



2.4. Huisvesting & Facilitair

In heeft Huisvesting & Facilitair belangrijke stappen gezet om onze gebouwen én dienstverlening toekomstbestendig te maken. Zo is het fundament gelegd voor het Strategisch Huisvestingsplan, met gesprekken en een eerste plan van aanpak in samenwerking met De Mevrouwen & Okander. We hebben concrete duurzame maatregelen genomen: bij OBS De Populier, OBS Epemaskoalle en (V)SO Sinne kwamen zonnepanelen en meerdere schoolpleinen kregen een groene make-over. Het ontwerp voor het 'WetterWaarmte'-warmtenet in Baard is afgerond en staat klaar voor vergunningaanvragen. Voor SBS Bûtensprong in Boazum is de voorbereidende verkenning voor renovatie ondergebracht in het nieuwe Integraal Huisvestingsplan van de gemeente. Tot slot is het sleutelplan van alle scholen vernieuwd, zodat we de toegang tot onze locaties efficiënter en veiliger beheren.

Voor 2025 bouwen we voort op deze resultaten en richten we onze inzet op zes speerpunten. Allereerst realiseren we het Strategisch Huisvestingsplan, waarmee we flexibele scenario's formuleren voor leerlingenaantallen, multifunctionele IKC-concepten en samenwerking met gemeenten. Tegelijk optimaliseren we onze facilitaire dienstverlening: door heldere processen en extra capaciteit in de technische dienst verhogen we de kwaliteit en efficiëntie van onderhoud, schoonmaak en beveiliging. Per 1 februari schakelen we over op een nieuwe centrale schoonmaakpartij, waarmee we uniformiteit en betrouwbaarheid bevorderen.

Duurzaamheid blijft een rode draad. In het voorjaar plaatsen we 80 zonnepanelen bij IKC het Noorderlicht in Harlingen en zetten we een energieregistratie- en bewakingssysteem (EBS) in via AIMZ om energieverspilling actief te verminderen en te voldoen aan de CO_2-doelstellingen voor 2030. Het 'WetterWaarmte'-project in Baard gaat na vergunningverlening van start, zodat we een kleinschalig warmtenet realiseren. Daarnaast ontwikkelen we een heldere, praktijkgerichte visie voor IKC Middelstein (Midlum) en SBS Bûtensprong (Boazum), inclusief een haalbaarheidsonderzoek naar renovatie versus nieuwbouw, waarbij onderwijsvisie en maatschappelijke functies centraal staan.

Met deze koers maakt KyK haar huisvesting en facilitaire dienstverlening steeds duurzamer, wendbaarder en klantgerichter. Zo bieden we leerlingen en medewerkers een veilige, gezonde en inspirerende leer- en werkomgeving waarin iedereen optimaal kan presteren en zich thuis voelt.

2.5. ICT

Binnen KyK zijn we systematisch gestart met het verbeteren van onze onderwijskwaliteit, waarbij het normenkader voor het funderend onderwijs als uitgangspunt dient. Een belangrijke eerste stap was het aanleggen van een stevig en veilig ICT-fundament. Iedere medewerker beschikt nu over een persoonlijk device, wat de basis vormt voor veilig en flexibel werken binnen onze stichting.

Een belangrijke mijlpaal dit jaar wordt het uitvoeren van een nulmeting op al onze scholen. Deze meting geeft inzicht in:
- de huidige ICT-infrastructuur en digitale voorzieningen;
- het gebruik van ICT in het onderwijs;
- de digitale bekwaamheid van medewerkers.

Op basis van deze inzichten kunnen we gericht investeren in ondersteuning, scholing en technische verbeteringen.
Daarnaast is er veel aandacht voor Informatiebeveiliging en Privacy (IBP).

In samenwerking met een externe Functionaris Gegevensbescherming (FG) zullen bewustwordingssessies georganiseerd worden, protocollen aangescherpt en risicoanalyses worden uitgevoerd. Dit alles draagt bij aan een veilige digitale werkomgeving waarin zorgvuldig wordt omgegaan met (leerling)gegevens.

2025

Voor 2025 is voor ICT de volgende speerpunten geformuleerd:
- Verder versterken van het veilige ICT-fundament
- Verankeren van IBP-beleid in alle lagen van de organisatie
- Vervolgstappen op basis van de nulmeting
- Structurele professionalisering op gebied van digitale geletterdheid

Om dit proces verder te versterken, heeft het bestuur een Adviseur ICT & Onderwijs aangesteld. Deze functionaris is actief betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van het ICT-beleid binnen de stichting. Als eerste stap zal hij een zogenaamde Werkgroep IBP oprichten. Deze werkgroep krijgt als taak om verdere sturing en inhoudelijke vorming te geven aan het IBP-beleid, met als doel het verkleinen van risico's zoals datalekken en het verbeteren van de digitale weerbaarheid van onze stichting.

Met deze aanpak bouwen we stap voor stap aan een toekomstbestendige, veilige en onderwijs-ondersteunende ICT-omgeving voor alle 31 scholen binnen KyK.

2.6. Financieel beleid

In 2024 is binnen KyK opnieuw gewerkt volgens de uitgangspunten uit het financieel beleidsplan. We blijven sturen op een verantwoorde inzet van middelen die het onderwijsproces ondersteunen én ruimte geven voor groei, ontwikkeling en maatwerk. De verdeling van middelen over de scholen gebeurt via een verdeelsleutel, met ruimte voor correctie op basis van specifieke situaties. Dit zorgt voor balans tussen solidariteit binnen het collectief en de autonomie van scholen. KyK stelt het onderwijs centraal, ook in de manier waarop middelen worden toegekend en besteed.

De (meerjaren)begroting 2024-2027 is ook dit jaar opgesteld met behulp van de modellen van Concent. De personele formatie vormt hierin het uitgangspunt, gebaseerd op de bezetting in oktober. Dit geeft vroegtijdig inzicht in formatieve uitgaven en stelt scholen en servicebureau in staat om tijdig te sturen. Via AFAS is het voor directies, het servicebureau en het CvB mogelijk om realtime te sturen op inkomsten, uitgaven en begrotingsafwijkingen. Hierdoor blijft het mogelijk om flexibel te reageren op veranderingen, bijvoorbeeld in leerlingaantallen of beleidsontwikkelingen.
In 2025 blijven we bouwen aan een financieel beleid dat ondersteunend is aan de ambities van KyK. De begroting weerspiegelt de collectieve inzet voor goed onderwijs, inclusief gerichte investeringen in kwaliteitsimpulsen, duurzaamheid en personeel. We stellen de komende jaren € 200.000 beschikbaar voor innovatieve ideeën uit de scholen, de zogenaamde kwaliteitsimpuls. Ook zetten we in op het versterken van inclusiever onderwijs: door meer leerlingen thuisnabij onderwijs te bieden, ontstaat meer ruimte in het budget en meer ontwikkelkansen voor scholen.

Het financieel beleid geeft op deze wijze richting aan een aantal strategische keuzes, zoals het zorgvuldig inzetten van centrale middelen, het centraal beheren van meubilair en ICT, en het borgen van collectieve voorzieningen zoals vervangingskosten en duurzame inzetbaarheid. Tegelijkertijd blijven externe factoren – zoals leerlingkrimp, politieke onzekerheden en de uitblijvende structurele bekostiging voor basisvaardigheden – een punt van aandacht. Binnen deze context blijft KyK sturen op beheersbaarheid, duidelijke prioriteiten en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Allocatie van middelen

De leerlingtelling per 1 februari is leidend is voor de bekostiging van KyK. 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, strategische projecten en overige centrale lasten van de stichting worden begroot, zoals de vervanginspool en het expertisecentrum passend onderwijs. Dit gebeurt met de bedoeling om deze activiteiten efficiënt en effectief te organiseren voor de scholen.
De collectieve activiteiten worden gefinancierd uit 19% van de middelen die op basis van leerlingaantallen binnenkomen. De resterende middelen (81%) aangevuld met eventuele subsidies worden aan de scholen toegedeeld en door de teams, onder verantwoordelijkheid van de directeur, op de best mogelijke manier ingezet.

2.6.1. Strategische koers Financiën

Binnen KyK wordt financiële sturing steeds nadrukkelijker verbonden met inhoudelijke en onderwijskundige keuzes. Middelen worden ingezet om de onderwijskwaliteit te waarborgen en ruimte te houden voor innovatie.

Daarbij zoeken we naar de balans tussen solidariteit binnen het collectief en de autonomie van individuele scholen. We hanteren het principe dat niet elke school budgetneutraal hoeft te begroten, zolang we als stichting in totaliteit binnen het gewenste resultaat blijven.

Een belangrijke stap in 2024 is de implementatie van Schoolmonitor, waarmee scholen op een toegankelijke wijze hun schooljaarplan kunnen opstellen, uitvoeren en volgen. Onderdeel hiervan is KyKipedia. Een vindplaats binnen Schoolmonitor waar al het KyK-beleid voor medewerkers beschikbaar is. Scholen hebben in 2024 hun schooljaarplan 2025 opgenomen in dit systeem en tonen daarin actief de voortgang op projecten. Daarmee groeit KyK in planmatig werken en kwaliteitsdenken. KyKipedia zal in 2025 online gaan.

Daarnaast is gewerkt aan het versterken van de financiële dialoog tussen scholen en staf. Voor de zomer van 2024 is een dashboard ontwikkeld dat inzicht geeft in de bedrijfsvoering per school. Deze dashboards zijn in nauwe afstemming met directeuren ontworpen en worden inmiddels gebruikt in de planning- en controlgesprekken. De gesprekken zijn hierdoor meer op data én ontwikkeling gericht, met ruimte voor maatwerk en eigenaarschap per locatie.

Ook het begrotingsproces is in 2024 verder doorontwikkeld. Het proces is opgenomen in Schoolmonitor, waardoor het overzichtelijk te volgen was. Directeuren uit de KyK-kring Bedrijfsvoering hebben meegedacht over procesaanpassingen, met als resultaat een soepeler en meer gedragen begrotingsronde dan in 2023. Hoewel onderzocht is hoe AVG-gevoelige gegevens – zoals individuele salarissen – buiten beeld konden blijven, heeft dit (nog) niet geleid tot aanpassing van het proces.

Vooruitkijkend naar 2025 zet het vakgebied Financiën in op verdere verdieping van de managementinformatie. Het dashboard wordt verder ontwikkeld om scholen nog beter te ondersteunen bij het interpreteren van financiële en inhoudelijke gegevens. Ook wordt gekeken of het mogelijk is om vanaf 2025 te begroten op schooljaarbasis in plaats van kalenderjaar. Dit sluit beter aan bij het ritme van het primaire proces en versterkt de verbinding tussen onderwijs en bedrijfsvoering.

AFAS blijft een belangrijke pijler onder de financiële bedrijfsvoering. Doorlopend worden processen verbeterd, geautomatiseerd en aangepast aan de praktijk. Dit draagt bij aan een transparante werkwijze, waarbij directies, servicebureau en CvB realtime inzicht hebben in de financiële situatie van hun school of het collectief.

Tot slot stelt KyK in 2025 opnieuw een risicoprofiel op. Net als in 2023 worden de belangrijkste risico's in kaart gebracht, met als doel het bepalen van een passende minimale risicoreserve. Daarmee bouwen we verder aan een financieel gezonde, wendbare organisatie die in staat is om keuzes te maken vanuit rust en regie.

Treasurybeleid

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. Om dit te bereiken maakt KyK sinds december 2024 gebruik van schatkistbankieren. De Rabobank is huisbankier van KyK. 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 2025 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 2024 conform het treasurystatuut de tijdelijk overtollige middelen uitsluitend geplaatst op een deposito en op spaarrekeningen.

2.7. 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.

2.7.1. Samenvatting risico’s en risicomatrix

Op de volgende pagina staat een overzichtstabel met de risico’s en de bijbehorende beheersmaatregelen.



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.

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 verzekerbaar '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 • Afsluiten 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 het overzicht op de volgende pagina zijn de cijfers opgenomen van de jaarrekening 2024 in vergelijking tot de begroting 2024. Tevens zijn de verschillen weergegeven tussen de jaarrekening 2024 ten opzichte van de jaarrekening 2023.

x € 1.000,-	2024	Begroting 2024	2023	Verschil 2024-2023	Verschil 2024-Begroting 2024
Baten					
Rijksbijdragen OCW	38.097	36.758	38.092	5	1.339
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	330	162	305	25	168
Overige baten	549	397	628	-79	152
Totaal baten	38.976	37.317	39.025	-49	1.659
Lasten					
Personele lasten	32.875	32.325	32.575	300	550
Afschrijvingen	878	877	773	105	1
Huisvestingslasten	3.170	2.734	3.424	-254	436
Overige instellingslasten	3.430	2.907	3.065	365	523
Totaal lasten	40.353	38.843	39.837	516	1.510
Financiële baten en lasten	174	35	47	127	139
Resultaat	-1.203	-1.491	-765	-438	288

Vanwege correcties wijkt het resultaat af van de jaarrekening met circa € 64.000.

Post	Afwijking X € 1.000,-	Verklaring
Rijksbijdrage OCW	+ 1.338	Per 1 januari 2023 is de vereenvoudiging van de bekostiging doorgevoerd, met een overgangsregeling van 3 jaar. In juli 2024 is de definitieve bekostiging voor 2024 gepubliceerd. De indexatie van het loongevoelige deel van de bekostiging (89,15% van de totale bekostiging) bedraagt 6,04%. In de begroting 2024 is uitgegaan een indexatie van 3,95% welke aansloot bij de regeling van 16 oktober 2023. De werkdruk-middelen, die deel uitmaken van de reguliere bekostiging, zijn verhoogd van € 274,90 (begroot) naar € 289,37 per leerling. De bekostiging voor professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders is begroot op € 105,40 per leerling. Deze regeling vervalt per 31 december 2024. In 2025 ontvangen scholen nog de helft (€ 53,37 per leerling) en zal de andere helft worden toegekend aan de nieuwe onderwijsregio's. KyK heeft daarnaast de volgende posten ontvangen die niet (volledig) waren begroot: • Bekostiging onderwijsachterstanden € 38.000. • Fusiebekostiging € 24.000 hoger dan begroot. • Inzet subsidie basisvaardigheden € 500.000. • Bekostiging nieuwkomersonderwijs € 146.000 hoger dan begroot. • Diverse zorgmiddelen vanuit het samenwerkingsverband € 137.000 hoger dan begroot.
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	+ 168	De gemeentelijke baten voor personeel wijken af ten opzichte van de begroting als gevolg van niet begrote ESF gelden gemeente Leeuwarden € 19.000 en een subsidie zorg voor leerlingen € 34.000. Daarnaast ontvangt KyK een subsidie voor participatiebanen welke € 59.000 te laag waren begroot. In 2024 heeft KyK tevens nog een subsidie NPO vanuit de gemeente ontvangen van € 19.000.
Overige baten	+ 153	De overige baten van KyK bestaan grotendeels uit verhuurbaten van € 227.000. Deze liggen in lijn met de begroting. De afrekening van de Tienerschool Sneek bedraagt € 87.000, wat € 100.000 lager is dan begroot. Dit verschil komt doordat de school in juli is gesloten. Daarnaast heeft KyK € 24.000 aan detacheringsbaten ontvangen. Deze zijn kostendekkend. Ook is er € 23.000 aan private baten, afkomstig van activiteitencommissies, opgenomen in de administratie.
Personele lasten	- 550	Personele inzet is gemiddeld 12,23 fte hoger dan begroot. Dit verschil ontstaat met name 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. Daarnaast valt op dat meer medewerkers, ten opzichte van voorgaande jaren, gebruik hebben gemaakt van de nieuwe ouderschapsverlof regeling.

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 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 van KyK.

		De overschrijding ten opzichte van de begroting ontstaat als gevolg van: • Hogere loonkosten € 555.000 welke met name ontstaat als gevolg van de nieuwe CAO 2024. Per 1 oktober stijgen de salarissen met 4,9% en zijn een aantal salarisschalen ingekort. • Dotatie voorziening WW-verplichting € 132.000 en langdurig zieken € 275.000, met een vrijval jubilea € 21.000. • Scholingsuitgaven € 181.000 hoger dan begroot, als gevolg inzet Basisvaardigheden subsidie en het stimuleren van scholing voor de medewerkers van KyK. • De inhuur extern personeel is € 314.000 lager als gevolg van een verschuiving tussen personele lasten en inhuur van derden, zie opmerking op voorgaande pagina. • Bijzondere personeelslasten zijn ruim € 300.0000 lagere door lagere uitgaven voor wervingskosten, kosten beëindiging dienstverbanden en 'ontwikkeling en invoering'.
Afschrijvingen	- 1	De afschrijvingen liggen in lijn met de begroting. In 2024 zijn heeft een vervroegde afschrijving plaatsgevonden op oude devices voor een bedrag van € 24.000. Dit als gevolg van het project 'elke medewerker een eigen device'.
Huisvestingslasten	- 436	De dotatie aan de onderhoudsvoorziening is conform begroting € 520.000. De energielasten zijn € 282.000 hoger dan begroot., doordat in de begroting de verbruik gegevens niet juist zijn bepaald. De schoonmaakkosten waren € 117.000 hoger dan begroot. De kosten vallen met name hoger uit als gevolg van vloeronderhoud en glasbewassing wat te laag was begroot. In 2024 is in samenwerking met een externe partij gekeken naar de contractafspraken met de schoonmaakpartijen van KyK, wat heeft geleid tot een nieuwe aanbestedingsprocedure.
Overige instellingslasen	- 523	Overige instellingslasten waren hoger dan begroot als gevolg van hogere lasten voor: • kosten in het kader van afronding fusie € 188.000. • hogere kosten voor leer- en hulpmiddelen € 189.000, welke met name ontstaat als gevolg van inzet basisvaardigheden • hogere kopieerkosten € 67.000
Financiële baten en lasten	+ 122	De financiële baten en lasten waren voorzichtigheidshalve in de begroting van 2024 laag opgenomen. De rentebaten zijn € 126.000 hoger. Dit wordt deels veroorzaakt door de overstap naar schatkistbankieren in het vierde kwartaal van 2024. De rente die bij schatkistbankieren wordt ontvangen ligt hoger dan de rente die in de markt ontvangen wordt. Verder leidt het wegvallen van een negatieve rente tot het positieve verschil.

3.2. Analyse balansposten activa

In onderstaand overzicht zijn de cijfers opgenomen van de jaarrekening 2024 in vergelijking tot de jaarrekening 2023.

	x € 1.000,-	31-12-2024	31-12-2023	Verschil 2024-2023
	Activa			
1.2.1	Gebouwen en terreinen	377	310	67
1.2.2	Inventaris en apparatuur	3.027	2.825	202
1.2.3	Leermiddelen	470	547	-77
1.2	Totaal Materiele vaste activa	3.874	3.682	192
1.5.1	Debiteuren	60	5	55
1.5.2	Ministerie van OCW	220	285	-65
1.5.6	Overige overheden	31	61	-30
1.5.7	Overige vorderingen	734	756	-22
1.5.8	Overlopende activa	442	439	3
1.5	Totaal vorderingen	1.487	1.547	-60
1.7	Liquide middelen	14.467	15.182	-715
	Totaal Activa	19.828	20.411	-583

Post	Afwijking X € 1.000,-	Verklaring
1.2 Materiële vaste activa	+ 192	Zie pagina 45 van de jaarrekening voor de specificatie. De boekwaarde van de activa is met € 191.000 toegenomen door met name investering in devices voor alle medewerkers. *Investeringen* Scholen maken in de schooljaarplannen de gewenste investeringen kenbaar. Investeringen sluiten dus aan bij de speerpunten waar scholen aan werken. Indien de financiële ruimte van de school de investeringen toestaan, worden ze verwerkt in de investeringsbegroting. Het overgrote deel van de investeringen richt zich op het vervangen van reeds bestaande activa. In 2025 wordt het investeringsbeleid van KyK verder vormgegeven en zal gewerkt worden aan een (meerjaren)investeringsplan van KyK.
1.5.1 Debiteuren	+ 55	Facturen zijn in 2023 eerder verstuurd en ontvangen dan in 2024. In 2024 bestaan de debiteuren met name uit een aantal verhuurfacturen. Bedragen 2024 zijn inmiddels voor het overgrote deel ontvangen.
1.5.2 Ministerie van OCW	- 65	Het saldo ultimo 2024 bestaat uit een vordering inzake nieuwkomersbekostiging met teldatum 1 oktober (leerlingaantal lager dan in 2023). Middelen worden in 2025 ontvangen.
1.5.6 Overige overheden	- 30	Het saldo bestaat uit vorderingen op gemeenten inzake ESF gelden en een subsidie inzake Zorg voor Leerlingen.
1.5.7 Overige vorderingen	- 22	De overige vorderingen liggen in lijn met voorgaand jaar. In 2024 bestaat de post voornamelijk uit: • Vordering op UWV inzake transitievergoedingen € 212.000 • Afrekening tienerschool met RSG € 87.000 • Afrekening inzake penvoering brede scholen € 103.000 • Creditfacturen in de crediteuren € 52.000
1.5.8 Overlopende activa	+ 3	Overlopende activa liggen in lijn met 2023. De post bestaat met name uit vooruitbetaalde licenties- en abonnementsfacturen welke op basis van 5/12e en 7/12e deel is verwerkt in de administratie.
1.7 Liquide middelen	- 731	Het saldi liquide middelen is per 31-12-2024 gedaald met € 731.000 ten opzichte van 2023, zie ook kasstroomoverzicht op paginan 45 van de jaarrekening. Het negatieve resultaat, de hogere investeringen dan afschrijvingslasten en ontvangen rente 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 31-12-2024	Saldo 31-12-2023
Rabobank lopende rekening	0	274.000
Rabobank lopende rekening 't Wad	4.000	3.000
Rabobank lopende rekening Noorderlicht	1.000	1.000
Rabobank	1.000	2.000
Rabobank Spaar	55000	12.773.000
Schatkistbankieren	12.260.000	0
ING spaarrekening	2.146.000	2.129.000
ING lopende rekening	0	0
Totaal liquide middelen	14.467.000	15.182.000

3.3. Analyse balansposten passiva

In onderstaand overzicht zijn de cijfers opgenomen van de jaarrekening 2024 in vergelijking tot de jaarrekening 2023.

	x € 1.000,-	31-12-2024	31-12-2023	Verschil 2024-2023
	Passiva			
2.1.1	Algemene reserves publiek	5.965	8.468	-2.549
2.1.2	Bestemmingsreserves publiek	1.070	1.696	-626
2.1.3	Bestemmingsreserves privaat	42	37	5
2.1	Totaal eigen vermogen	7.077	10.201	-3.170
2.2.1	Voorziening gebouwenonderhoud	5.225	3.225	2.000
2.2.2	Overige voorzieningen	1.070	833	237
2.2	Voorzieningen	6.294	4.058	2.237
2.4.3	Crediteuren	820	663	157
2.4.4	OCW	6	6	0
2.4.7	Belastingen en sociale premies	1.440	1.344	96
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	377	382	-5
2.4.12	Overige kortlopende schulden	455	388	67
2.4.10	Overlopende passiva	3.389	3.370	19
2.4	Totaal kortlopende schulden	6.487	6.152	335
	Totaal Passiva	19.828	20.411	- 583

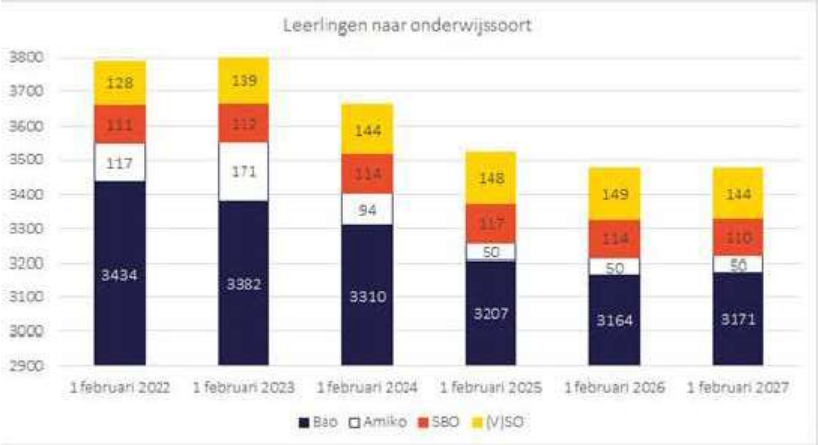
Post	Afwijking X € 1.000,-	Verklaring
2.1 Eigen vermogen	- 3.170	Zie jaarrekening pagina 45 voor het verloop. Het eigen vermogen is gemuteerd met het resultaat over 2024 en door het toepassen van de componentenmethode (voorziening meerjarenonderhoudsplan). De bestemmingsreserve NPO is afgenomen naar € 570.000. De bestemmingsreserve Master Amiko is gelijk gebleven op € 500.000. Aanvullend is sprake van een bestemmingsreserve schoolfonds voor een aantal scholen waarvan de activiteitencommissie is opgenomen in de administratie van KyK.
2.2.1 Voorziening gebouwenonderhoud	+ 2.000	De voorziening gebouwenonderhoud is eind 2024 vastgesteld op basis van de componentenmethode. In de jaarrekening is dit verwerkt als een stelselwijziging. De stand van de voorziening onderhoud is toegenomen met € 2.000.000.
2.2.2 Overige voorzieningen	+ 237	In 2024 is € 121.000 vrijgevallen uit de voorziening WW en bovenwettelijke uitkeringen. Ultimo 2024 is de voorziening opnieuw berekend, wat resulteert in een dotatie van € 132.000. Aan de voorziening jubilea uitkeringen is € 26.000 onttrokken. Verder is de voorziening op basis van het personeelsbestand per 31-12-2024 opnieuw berekend, wat resulteert in een vrijval van € 21.000. In de voorziening is gerekend met 3,5% rekenrente (2023: 1%). De voorziening inzake langdurige zieken is per 31-12-2024 opnieuw bepaald aan de hand van de actuele langdurig zieken. Hierin is het verwachte herstelproces betrokken. Dit resulteert in een dotatie van € 275.000. In de voorziening is tevens de verwachte transitievergoeding opgenomen ad € 212.000 (zie ook toelichting bij de vorderingen). 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	+ 157	Het crediteurensaldi eind 2024 kent een stijging als gevolg van de energienota's welke in 2023 reeds voldaan waren. De creditfacturen in de crediteuren zijn overgeboekt naar de 1.5.7 overige vorderingen.
2.4.4 OCW	0	Dit betreft een bedrag aan niet bestede lerarenbeurs welke nog ingevorderd moet worden door OCW.
2.4.12 Overige kortlopende schulden	+ 67	De overige kortlopende schulden bestaan met name uit de volgende posten: • 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 in 2025-2026 ingezet worden voor de transitie van het expertisecentrum. • Facturen die betrekking hebben op 2024, maar geboekt zijn in 2025 € 144.000. • Accountantskosten voor controle van de jaarrekening over 2024 € 31.000.

2.4.10 Overlopende passiva	+ 19	De overlopende passiva liggen in lijn met 2023 en bestaan in 2024 uit de volgende posten: • Vooruit ontvangen subsidie OCW (met name: fusiebekostiging, basisvaardigheden, brugfunctionaris) in totaal € 2.091.000 • Vooruit ontvangen bedragen (met name: Gezonde school, NPO gemeente, Frysk) in totaal € 278.000 • Vakantiegeld en vakantiedagen € 1.010.000.

3.4. Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Scholen hebben in het kader van het begrotingsproces 2025 eigen prognoses opgesteld. De prognoses zijn vergeleken met het leerlingenaantal dat op 1 februari 2024 is ingeschreven in de school. Tussen 1 februari 2024 en 1 februari 2025 verwacht KyK een instroom van 135 leerlingen.
Deze instroom is hoger dan vorig jaar in dezelfde periode is ingestroomd, toen zijn er 109 leerlingen bijgekomen.
De prognose van KyK ontwikkelt zich verder in lijn met de regionale ontwikkelingen van de leerlingaantallen.[2]

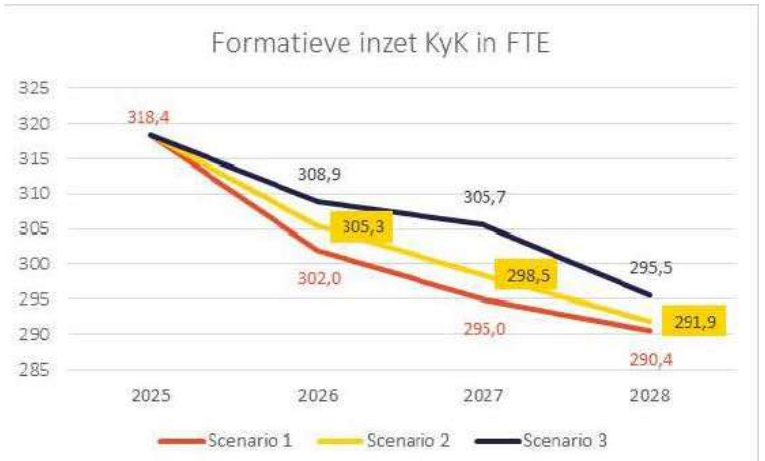
Binnen KyK is sprake van meerdere onderwijssoorten (basisonderwijs, speciaal basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs). De onderstaande tabel geeft de verhoudingen weer. Naar verwachting blijven SBO en (V)SO vooralsnog stabiel de komende jaren. Met name het leerlingaantal in het reguliere basisonderwijs neemt af. Dit in lijn met de ontwikkeling die regionaal zichtbaar is.



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 formatieve uitgaven blijven de komende jaren procentueel gelijk aan de rijksbijdragen die KyK ontvangt. De teruggang in FTE tussen 2025 en 2026 wordt met name veroorzaakt doordat NPO middelen en subsidie basisvaardigheden in 2025 worden ingezet. Deze teruggang in formatie wordt met name opgevangen door natuurlijk verloop, tussentijdse uitstroom, 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, onderwijzend- en onderwijsondersteunend personeel (m.n. onderwijsassistentie, kwaliteitscoördinatoren, administratieve krachten) weergegeven voor de begrote jaren in FTE's.



	2025	Scenario 1 2026	2027	2028	Scenario 2 2026	2027	2028	Scenario 3 2026	2027	2028
Bestuur	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Directie	19,0	19,0	18,9	18,1	19,0	18,9	18,1	19,0	18,9	18,1
Onderwijzend Personeel (OP)	208,9	196,3	189,5	187,7	199,6	193,1	189,2	203,1	200,3	192,7
Onderwijsondersteunend personeel (OOP)	89,5	85,8	85,5	83,7	85,8	85,5	83,7	85,8	85,5	83,7
	318,4	302,0	295,0	290,4	305,3	298,5	291,9	308,9	305,7	295,5

3.4.1. Beheersing uitkering 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.

3.4.2. Meerjarenbegroting

In het overzicht op de volgende pagina is de meerjarenbegroting 2025-2028 weergegeven in duizendtallen. In de meerjarenbegroting wordt gewerkt met drie scenario's. De specifieke kenmerken van de scenario's zijn:

1. Scholen werken in het meerjarenperspectief veelal met een budgetneutrale begroting, waarbij tevens ruimte is opgenomen voor het werken aan de strategische doelen van KyK;
2. Leerlingenaantal blijft de komende jaren stabiel op 3.522 leerlingen. Scholen werken in het meerjarenperspectief veelal met een budgetneutrale begroting, waarbij tevens ruimte is opgenomen voor het werken aan de strategische doelen van KyK;
3. Hybride vorm van 1 & 2. Door gericht een extra impuls te geven aan enkele scholen bestaat de kans dat het leerlingenaantal groeit. Daarnaast zijn twee scholen waar geïnvesteerd wordt in de ontwikkeling van een inclusieve (regio)school. Het effect op de leerlingenaantallen is naar verwachting 3.522 per 1 februari 2025, 3.554 per 1 februari 2026 en 3.597 per 1 februari 2027.
   Door sterker te sturen op het doorverwijzingspercentage naar speciaal onderwijs is de verwachting dat KyK meer middelen ontvangt vanuit het samenwerkingsverband. In 2024 is het doorverwijzings¬percentage ruim 2% hoger dan het landelijk gemiddelde. KyK draagt daarvoor extra kosten af. Verbetering van dit percentage zal voor KyK een potentiële besparing opleveren van circa € 400.000. In alle scenario's van de meerjarenbegroting is deze besparing stapsgewijs ingevoerd.
   In de meerjarenbegroting is voor 2025 tot 2028 respectievelijk rekening gehouden met de volgende bedragen: € 0, € 66.000, € 165.000, € 198.000.

	2025	Scenario 1 2026	2027	2028	Scenario 2 2026	2027	2028	Scenario 3 2026	2027	2028
Rijksbijdragen OCW	37.826	36.938	36.285	35.763	37.236	36.635	36.114	37.349	37.162	36.956
Overige overheidsbijdragen	84	38	38	38	38	38	38	38	38	38
Overige baten	396	376	378	382	376	378	382	376	378	382
	38.306	**37.352**	**36.701**	**36.183**	**37.650**	**37.051**	**36.534**	**37.763**	**37.578**	**37.376**
Lonen en salarissen	29.801	28.772	28.003	27.479	29.070	28.353	27.830	29.183	28.880	28.673
Overige personele lasten	2.352	2.143	2.110	2.070	2.143	2.110	2.070	2.143	2.110	2.070
Totaal personele lasten	32.153	30.915	30.113	29.549	31.213	30.463	29.900	31.326	30.990	30.743
Afschrijvingen	915	949	945	949	949	945	949	949	945	948
Huisvestingslasten	3.162	3.136	3.136	3.136	3.136	3.136	3.136	3.136	3.136	3.136
Overige instellingslasten	3.343	3.205	3.187	3.187	3.205	3.187	3.187	3.205	3.187	3.187
	39.573	**38.205**	**37.381**	**36.821**	**38.503**	**37.731**	**37.172**	**38.616**	**38.258**	**38.014**
Financiële baten en lasten	400	385	380	360	385	380	360	385	380	360
	-867	**-468**	**-300**	**-278**	**-468**	**-300**	**-278**	**-468**	**-300**	**-278**
Vrijval NPO	354	165	39	-	165	39	-	165	39	-
Vrijval programma kwaliteitsimpuls	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Gecorrigeerd resultaat	**-313**	**-103**	**-61**	**-78**	**-103**	**-61**	**-78**	**-103**	**-61**	**-78**

Het meerjarenperspectief van KyK beschrijft de verwachte financiële situatie, waarbij er een oplopend begrotingstekort is in de komende jaren. De stichting beschikt echter over voldoende reserves om dit tekort in de meerjarenbegroting te dekken. Het belangrijkste principe bij KyK is dat de kwaliteit van het onderwijs prioriteit heeft boven het streven naar een budget neutrale begroting per school. Dit biedt ruimte voor initiatieven, het aangaan van (beheersbare) risico's en ondernemerschap. In de meerjarenbegroting is sprake van enkele kostenplaatsen die een negatief exploitatieresultaat laten zien. In 2025 wordt er samen gekeken naar de concrete plannen die hieraan ten grondslag liggen, waarna deze plannen gemonitord zullen worden en indien nodig aangepast.

Kengetallen

Onderstaand zijn de kengetallen opgenomen, die zijn afgeleid van de meerjarenbegroting. KyK blijft met de meerjarenbegroting binnen de signaleringswaarden zoals OCW deze hanteert.

		Scenario 1			Scenario 2			Scenario 3		
	2025	2026	2027	2028	2026	2027	2028	2026	2027	2028
Personele lasten/Rijksbijdragen	85,0%	83,7%	83,0%	82,6%	83,8%	83,2%	82,8%	83,9%	83,4%	83,2%
Personele lasten/Totale lasten	81,2%	80,9%	80,6%	80,3%	81,1%	80,7%	80,4%	81,1%	81,0%	80,9%
3.1 Rijksbijdragen OCW	98,7%	98,9%	98,9%	98,8%	98,9%	98,9%	98,9%	98,9%	98,9%	98,9%
3.2 Overige overheidsbijdragen	0,2%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
3.3 Overige baten	1,0%	1,0%	1,0%	1,1%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
4.1 Personele lasten	81,2%	80,9%	80,6%	80,3%	81,1%	80,7%	80,4%	81,1%	81,0%	80,9%
4.2 Afschrijvingen	2,3%	2,5%	2,5%	2,6%	2,5%	2,5%	2,6%	2,5%	2,5%	2,5%
4.3 Huisvestingslasten	8,0%	8,2%	8,4%	8,5%	8,1%	8,3%	8,4%	8,1%	8,2%	8,2%
4.4 Overige instellingslasten	8,4%	8,4%	8,5%	8,7%	8,3%	8,4%	8,6%	8,3%	8,3%	8,4%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Algemeen

Het minder negatieve resultaat van 2026 ten opzichte van 2025 wordt met name veroorzaakt door een teruggang in personele lasten. Bij scholen die in 2025 een negatieve begroting hebben worden in 2025 afspraken gemaakt over de richting waarin deze scholen de komende jaren hun financiële huishouding gaan corrigeren.

Scholen

In 2025 wordt het negatieve resultaat van de scholen hoofdzakelijk veroorzaakt doordat enkele scholen vanwege kwaliteitsuitdagingen of mogelijke kansen nog niet in staat zijn om binnen de bekostiging te formeren.
In de meerjarenbegroting zijn geen taakstellingen verwerkt waardoor het negatieve exploitatieresultaat de komende jaren oploopt. De teruggang in bekostiging in 2028 wordt met name veroorzaakt door het beëindigen van fusiebekostiging van twee scholen.

Kosten Yn't Kollektyf

Door de terugloop in het aantal leerlingen komen de centrale kosten in de meerjarenbegroting onder druk te staan. In 2025 zal nader worden onderzocht waar er mogelijkheden liggen om tijdig op- en af te schalen, zodat de ondersteuning aan de scholen op een optimale manier kan worden geboden. Tevens moet ook rekening worden gehouden met het feit dat de vrijval van de overgebleven fusiebekostiging vanaf 2028 niet meer beschikbaar zal zijn, wat zal leiden tot een oplopend negatief exploitatieresultaat.

Expertisecentrum

De resultaten van het Expertisecentrum stijgen met name door de te verwachten bekostiging vanuit het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland (SWV PO). Door concreet in te zetten op het verlagen van het (cumulatief) doorverwijzingspercentage van KyK is de verwachting dat de middelen van het SWV PO zullen stijgen. De kosten voor de ondersteuning van leerlingen binnen de scholen van KyK worden gelijk gehouden in de meerjarenbegroting, ondanks een dalend leerlingaantal. KyK wil mede door te investeren in deze ondersteuning de verwijzingen naar het SBO en SO laten dalen.

Toelichting op baten en lasten

De Rijksbijdragen zijn in de meerjarenbegroting berekend op basis van de verwachte leerlingprognose afgezet tegen de reguliere bekostigingstarieven (publicatiedatum 29 oktober 2024).
De overige baten zijn de komende jaren constant en bestaan voornamelijk uit verhuurbaten en detacheringsbaten.

[2] Het cumulatief verwijzingspercentage van KyK, naar het speciaal (basis) onderwijs, is in 2024 4,08%. Binnen KyK wordt gewerkt aan verbetering van de ondersteuningsstructuur. Doel is dit percentage terug te brengen naar het aanvaardbare niveau van het landelijk gemiddelde van 2,3%. In de (meerjaren)begroting is gerekend met een verwijzingspercentage van respectievelijk 4,08%, 3,73%, 3,11%, 2,68%. Deze percentages komen tot stand door het (cumulatief) aantal leerlingen dat verwezen is naar het speciaal (basis) onderwijs af te zetten tegen het leerlingenaantal van KyK. Wanneer KyK jaarlijks 50% minder instroom naar het speciaal (basis) onderwijs heeft dan uitstroom uit het speciaal (basis) onderwijs worden de voorgenoemde percentages gehaald. Dit bereiken wij door niet alleen het aantal doorverwijzingen te verminderen, maar ook concreet in te zetten op het terugverwijzen van kinderen die reeds in het speciaal (basis) onderwijs zitten en te werken aan inclusiever onderwijs.

De daling van de personele lasten in 2026 ten opzichte van 2025 wordt met name veroorzaakt door een daling van de bekostiging. Relatief blijven de lonen- en salarissen in de meerjarenbegroting over de jaren gelijk.
De afschrijvingen nemen de komende jaren af. Nog niet alle scholen hebben een goed meerjareninvesteringsplan ontwikkeld. In 2025 worden de eerste stappen gezet om scholen te helpen een gedegen meerjareninvesteringsplan op te stellen. Dit leidt tot een beter zicht op de verwachte investeringen naar de toekomst.
De huisvestingslasten blijven naar verwachting de komende jaren stabiel. Zowel energie als schoonmaak zijn opnieuw aanbesteed. Dit is een belangrijk onderdeel van de totale huisvestingslasten.
De overige instellingslasten zijn relatief constant. De daling in 2026 ten opzichte van 2025 wordt veroorzaakt door meerdere posten inzet basisvaardigheden.

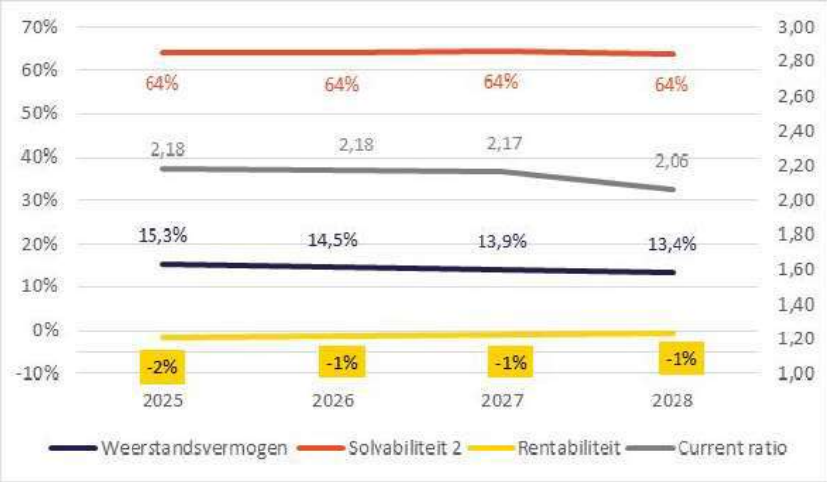
Meerjarenbalans

In onderstaand overzicht is de meerjarenbalans als uitvloeisel van de meerjarenbegroting 2025-2028 weergeven in duizendtallen.
De vorderingen zijn gelijk gesteld aan de verwachte eindstand 2024 omdat er geen objectieve criteria zijn waardoor deze posten meerjaarlijks gemuteerd 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 en de inzet van middelen basisvaardigheden, gelijkgesteld. Het eigen vermogen muteert op basis van de geprognotiseerde resultaten per kalenderjaar.

	2025	2026	2027	2028
Materiele vaste activa	3.963	3.864	3.825	4.114
Vorderingen	1.150	1.150	1.150	1.150
Liquide middelen	13.260	12.552	11.864	11.143
	18.373	**17.566**	**16.839**	**16.407**
Eigen vermogen - algemene reserve	5.073	4.971	4.910	4.833
Eigen vermogen - bestemmingsreserve	804	439	200	0
Voorzieningen	5.901	5.861	5.734	5.617
Kortlopende schulden	6.595	6.295	5.995	5.957
	18.373	**17.566**	**16.839**	**16.407**

3.4.3. Diverse kengetallen

In onderstaande grafiek is het verloop van de belangrijkste kengetallen weergeven.



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 en de inzet van middelen basisvaardigheden (2025 € 800.000, 2026 € 117.000). 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 het current ratio ruim binnen de signaleringswaarden die OCW hanteert (< 0,75). Het weerstandsvermogen van KyK neemt de komende jaren af tot 13,4%, maar blijft 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.

Deze ratio’s zijn opgesteld op basis van de meerjarenbegroting waar voor alle drie de scenario’s geldt dat deze ratio’s gelijk zijn.

3.4.4. Liquiditeit

In het tabel is het verloop van de verwachte liquiditeit van KyK opgenomen in duizendtallen.

KyK beschikt de komende jaren over voldoende liquiditeitspositie. Vanaf 2025 zal KyK overstappen op schatkistbankieren, wat naar verwachting zal leiden tot een hogere renteopbrengst. Deze renteopbrengsten zijn al doorgerekend in de (meerjaren)begroting. De liquide middelen van KyK blijven vrij opneembaar.

Het Ministerie van OCW hanteert voor de current ratio een signaleringswaarde van < 0,75. KyK blijft de komende jaren ruim boven deze grens, zoals blijkt uit de tabel met kengetallen op de voorgaande pagina. Dit garandeert dat KyK haar kortlopende verplichtingen tijdig kan nakomen. Naast de kortlopende verplichtingen kent KyK ook langlopende verplichtingen, waarvan een groot deel al is bestemd. Deze verplichtingen bestaan uit:

1. € 4.500.000 van de algemene reserve wordt aangehouden voor het afdekken van risico's. Zie paragraaf 2.7 voor de risicoanalyse van KyK. Daarnaast wordt een deel van de algemene reserve ingezet in de meerjarenbegroting van KyK. Het niet bestemde deel bedraagt daarom in 2028 € 333.000;
2. De geoormerkte reserves van KyK omvatten de resterende NPO-middelen en het budget voor het programma kwaliteitsimpuls. Deze middelen zijn al bestemd en worden de komende jaren ingezet.
3. De voorzieningen zijn gereserveerd voor toekomstige verplichtingen met betrekking tot onderwijshuisvesting en personele verplichtingen.

Samenvattend toont de liquiditeitsanalyse aan dat KyK niet alleen haar financiële verplichtingen kan nakomen, maar ook goed gepositioneerd is om toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden en haar ambities te realiseren.

	2025	2026	2027	2028
Beginsaldo	14.887	13.260	12.552	11.864
Exploitatiesaldo	-867	-467	-300	-277
Afschrijvingen	915	949	945	949
Dotatie voorziening personeel	-	-	-	-
Dotatie voorziening gebouwonderhoud	520	520	520	520
Corr. resultaat (kosten, geen uitgaven)	*1.435*	*1.469*	*1.465*	*1.469*
Investeringen leermiddelen	329	107	146	108
Investeringen Gebouw	192	-	26	135
Onttrekking voorziening MJOP	732	559	647	637
Investeringen ICT	305	595	502	690
Investeringen meubilair	333	149	232	305
Investering vervoermiddelen	4	-	-	-
Meerjarige uitgaven, geen kosten	1.895	1.410	1.553	1.875
Mutatie vorderingen / schulden	-300	-300	-300	-38
Mutatie liquide middelen	-1.626	-708	-688	-721
Eindsaldo	13.261	12.552	11.864	11.143

	2025	2026	2027	2028
1) Algemene reserves	5.073	4.971	4.910	4.833
2) Geoormerkte reserves	804	439	200	-
3) Voorzieningen	5.901	5.861	5.734	5.617
	11.778	**11.271**	**10.844**	**10.450**

3.4.5. Vermogenpositie van KyK

Vanaf boekjaar 2020 is door de inspectie van het onderwijs een signaleringswaarde voor een mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen ingevoerd. KyK zit € 1.258.000 boven de signaleringswaarde voor bovenmatig publiek eigen vermogen van OCW. De factor reservepositie komt hiermee op 1,22. 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 gedaald ten opzichte van 2023, mede als gevolg van het toepassen van de componentenmethode vanaf boekjaar 2024 .

In de meerjarenbegroting van KyK is het verloop van de reservepositie uitgewerkt. 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.



RvT KyK - Jaarverslag

2024

Algemeen

Het kost altijd de nodige tijd om een fusie tussen twee organisaties in de praktijk te verwezenlijken. Drie jaar na de fusie zijn de contouren van de nieuwe organisatie KyK zowel beleidsmatig als qua cultuur meer dan duidelijk. Dat is niet vanzelf gegaan. Vooral de integratie van OT-Noord is een ingewikkeld proces geweest, maar in het afgelopen jaar is ook dat gelukt. De raad van toezicht wil allen die meegewerkt hebben om dit resultaat te bereiken van harte dank zeggen.

In 2024 heeft de raad een zelfevaluatie uitgevoerd, waarbij ook de bestuurder aanwezig was. Naar aanleiding van een aantal vragen is de relatie met de bestuurder en de onderlinge relatie besproken.
De gezamenlijke conclusie is dat de verhoudingen open zijn, dat alles besproken kan worden en dat beide organen ‘rolvast’ zijn.

In 2024 heeft de RvT onder andere de volgende thema’s behandeld, naast de statutaire taken: casus tienerscholen, indeling van het servicebureau, OT-Noord, kwaliteitsbezoeken bij scholen van KyK, programma kwaliteitsimpuls en KyK op inclusief onderwijs.

De samenstelling van de raad van toezicht ziet er als volgt uit:

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

In 2024 werkte de raad van toezicht met twee commissies:
- Auditcommissie (financieel): mevrouw R. Timmer en mevrouw I. Barends.
- Remuneratiecommissie (benoeming en arbeidsvoorwaarden college van bestuur): de heer H. Oosterman en mevrouw M. Miltenburg.

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 KyK. 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 voegen de leden van de raad waarde toe en hanteren 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 werkrelatie 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 2024:
- Is de raad van toezicht negen keer bijeen geweest 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, waarvan één keer tijdens de KyK bustour waarbij men drie KyK-basisscholen bezocht.

Bijeenkomst 13 februari

Tijdens deze bijeenkomst bespreekt men de problemen rond de Tienerschool. Ook komt het traject met de scholengroep OT-Noord aan bod, evenals de vakantieplanning en het rooster van aftreden. Tot slot blikt men vooruit op de bustour. De heer Praamstra wordt aan de portefeuille Onderwijs en Kwaliteitszorg toegevoegd.

Bijeenkomst 19 maart

Eind 2023 startte Maeike Penninga in haar functie als directeur van het servicebureau. Tijdens dit overleg blikt zij samen met de raad terug op de hernieuwde inrichting van het servicebureau. Tevens wordt de raad ingelicht over openstaande vacatures. Ook komt het traject met de scholengroep OT-Noord opnieuw aan bod en bespreekt men inspectieonderzoeken. De jaarcyclus van de raad voor het komende schooljaar wordt aangevuld.

Bijeenkomst 14 mei

Ook tijdens deze bijeenkomst is er uitgebreid aandacht voor de casuïstiek omtrent de voormalige OT-Noord scholen. De bestuurder houdt de leden van de raad tussen de vergaderingen door op de hoogte van de situatie. Het gewijzigde planning-en toetsingskader staat eveneens op de agenda; de raad is akkoord. Het managementstatuut wordt besproken en ter kennisgeving aangenomen. Tevens wordt afgesproken dat RvT-leden in tweetallen langs gaan bij KyK-scholen. De bezoeken gaan 2,5 uur duren en worden in het najaar afgelegd. Voorts stelt men de jaarcyclus vast.

Bijeenkomst auditcommissie 28 mei

Tijdens deze eerste bijeenkomst van de auditcommissie in 2024 is de accountant (deels) aanwezig voor het doornemen van het accountantsverslag. Het bestuursverslag en de jaarrekening komen uitgebreid aan bod. In de begroting van 2025 gaat KyK werken met

Schoolmonitor. Hierin zet men de planning uit. De volgende stap is een kadernota waarin de belangrijkste uitgangspunten voor de (meerjaren) begroting uitgewerkt zijn. Tot slot is er een eerste doorkijk naar de financiën 2024 en kan men constateren dat KyK binnen de begroting draait.

Bijeenkomst 13 juni
Tijdens deze bijeenkomst staat het jaarverslag en de jaarrekening centraal. Deze worden door de raad goedgekeurd. Tevens keurt men het accountantsverslag goed. Daarnaast spreekt men over fraude en de naleving van wettelijke voorschriften; dit onderwerp komt voortaan terug bij de auditcommissie.

Bijeenkomst 24 september
Twee leden van de raad bezochten een KyKschool en zij ervoeren dit als open, eerlijk en positief. Meer bezoeken volgen. De raad vindt het prettig om in de vergadering meegenomen te worden in de voortgang op het Strategisch Beleidsplan. Zij willen wat meer weten over de plek van inclusief onderwijs binnen het plan. Desgevraagd geeft de bestuurder aan dat er gewerkt wordt aan een bestuursjaarplan 2025 waarin alle punten uit de voorgangsrapportage terugkomen, samen met de doelen voor het nieuwe jaar.

Bijeenkomst auditcommissie 22 oktober
In deze tweede bijeenkomst van de auditcommissie bespreekt men de stand van zaken omtrent de financiën van KyK. Verder staat een overzicht uitputting WNT en richting & kaders van de begroting op de agenda.

Bijeenkomst 4 november
Tijdens deze bijeenkomst deelt men de bevindingen uit de auditcommissievergadering en wordt ingezoomd op kwaliteitsbezoeken bij KyK.

Bijeenkomst auditcommissie 10 december
Deze vergadering staat in het teken van de (meerjaren)begroting van KyK. De toezichthouders geven hun bevindingen mee aan de controller en de bestuurder.

Bijeenkomst 17 december
Tijdens deze bijeenkomst sluit de adviseur onderwijskwaliteit aan en komt het visiedocument ‘KyK op onderwijskwaliteit’ uitgebreid aan bod. Ook bespreekt men het plan van aanpak Integrale Kind Aanpak. Verder evalueert men het programma kwaliteitsimpuls. De (meerjaren)begroting wordt goedgekeurd. Tot slot voorziet men het bestuursjaarplan van feedback.

Vergoeding

De toezichthouders worden bezoldigd conform het per 1 januari 2022 vastgestelde beleidsdocument ‘honorering en onkostenvergoeding Raad van Toezicht’.
Er waren geen wijzigingen voor het jaar 2024. 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 maximale bedragen.

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 2024 deden zich geen situaties voor waarbij een (potentieel) tegenstrijdig belang naar voren kwam. Als toezichthoudend orgaan ontving de raad van toezicht de tussentijdse rapportages van KyK. De raad stelde vast dat er sprake is van een rechtmatige verwerving van middelen en dat de middelen op een rechtmatige en doelmatige wijze zijn besteed.

(On)betaalde (neven)functies

In onderstaand tabel staat een overzicht van de (on)betaalde (neven) functies van de RvT-leden in 2024.

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 november 2024 programmamanager zorgtechnologie bij Alliade • Vanaf 1 december 2024 directeur jeugdzorg bij Alliade
Marjolijn Miltenburg	Lid RvT	• Advocaat/Partner Adrenna Arbeidsrechtadvocaten
Thijs Praamstra	Lid RvT	• Lid raad van toezicht CVO Noord- en West Fryslân (voortgezet onderwijs) • Vanaf 1 mei 2024 voorzitter van de remuneratiecommissie RvT Catent, Zwolle
Reinate Timmer	Lid RvT	• Directeur bedrijfsvoering bij CKC Drenthe • Bestuurder dorpshuis 't Hoalerhoes

Benoemd als accountant voor Stichting KyK

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



Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR) - Verslag

Bij dezen presenteren wij het jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van KyK voor het jaar 2024. Het jaar 2024 stond in het teken van inzet en krachtige vertegenwoordiging in beleids- en besluitvorming.

Elk kalenderjaar worden er documenten aan de GMR voorgelegd, zowel ter informatie als voor instemmings- en adviesrecht. Veel van deze stukken (zoals een besuursformatieplan of een (meerjaren)begroting) maken deel uit van een standaard proces en worden jaarlijks behandeld. Hoewel deze documenten van groot belang blijven voor de borging van de kwaliteit en continuïteit, ligt in dit jaarverslag de focus op de onderwerpen die dit jaar buiten deze terugkerende stukken extra aandacht hebben gekregen. In het eerste deel blikken wij kort terug op deze reguliere processen en stukken. Het tweede deel legt nadruk op nieuwe en niet-reguliere processen en stukken.

In 2024 traden er twee leden toe tot de oudergeleding van de GMR, waarvan één besloot geen zitting te nemen in de GMR.

Deel 1: Reguliere processen en stukken

Wijzigingen in bestaande stukken

De GMR heeft in 2024 ingestemd met wijzigingen in het functieboek: 1) een aanvullend profiel voor leerwerkmeester B, en 2) toevoeging van de functie kwaliteit- en ontwikkelcoördinator (voorheen de IB-rol). Ook gingen ze akkoord met een wijziging in de arbeidsvoorwaarden: dat alle medewerkers voortaan standaard voorzien worden van een laptop.

Bestuursformatieplan
In maart 2024 werd de conceptversie ter instemming voorgelegd aan de GMR, welke toen onder voorbehoud is ingestemd. In mei werd het definitieve plan ingestemd.

Jaarplanning 2024-2025
In maart 2024 werd de jaarplanning, met één datumwijziging, ingestemd door de GMR.

Deel 2: Nieuwe en niet-reguliere processen en stukken
Protocol en rol vertrouwenspersoon
In juni stemde de GMR in met het document 'Protocol en rol vertrouwenspersoon': een protocol dat nog ontbrak. Het beschrijft de basisafspraken die gelden voor de externe vertrouwenspersonen en biedt duidelijkheid aan de medewerkers wanneer zij een melding willen doen bij de vertrouwenspersoon.

Proces overzetting kwaliteits- en ontwikkelcoördinatoren
In juni adviseerde de GMR positief over het document 'Proces overzetting kwaliteits- en ontwikkelingscoördinatoren': een beschrijving van het proces voor het overzetten van de interne begeleiders naar de nieuwe functie kwaliteits- en ontwikkelingscoördinator.

Vliegende start
De GMR stemde in juni in met het geactualiseerde document 'KyK – Beleid vliegende start': een document dat bij indiensttreding wordt uitgereikt aan de startende leerkracht.

Managementstatuut
In juni adviseerde de GMR positief op het managementstatuut, in een managementstatuut staat aangegeven hoe de taken en bevoegdheden van het bestuur geregeld zijn.

Medezeggenschapsreglement en -statuut GMR KyK 2024-2027
In juni stemde de GMR in met het vernieuwde medezeggenschapsreglement en – statuut, waarin een aantal wijzigingen waren doorgevoerd.

Meerjarenbegroting
In december is de begroting ter informatie met de GMR gedeeld, en de meerjarenbegroting ter advies. Onder voorbehoud van een aantal wijzigingen, adviseerde de GMR positief over de meerjarenbegroting.

P-GMR vergoeding
In 2024 is er een akkoord geweest over een bovenschoolse vergoeding voor de P-GMR leden, namelijk 0,05 FTE per P-GMR lid en 0,07 FTE voor de voorzitter.

Bijlagen

Bijlage 1. Scholenoverzicht naar omvang

Op basis van teldatum 1-2-2025

- S (<100 lln.)
- M (100-200 lln.)
- L (>200 lln.)
- Servicebureau KyK

Op onze website zijn de adressen en websites van de scholen van KyK gemakkelijk te benaderen. Klik hier voor het overzicht. Daarnaast is in de jaarrekening een scholenoverzicht inclusief brinnummer opgenomen.



KyK

Krêft yn
Kollektyf

Algemene toelichting

Activiteiten
Stichting Samenwerkingsbestuur 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 Samenwerkingsbestuur KyK staat geregistreerd onder KvK-nummer 01140932 en is gevestigd op Brédyk 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 marktvoorwaarden 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.: 27 juni 2025

Stelselwijziging groot onderhoud

	31-12-2023	01-01-2024
	Vóór wijziging	Na wijziging
Algemene reserve	8.467.928	6.582.421
Voorziening Gebouwonderhoud	3.224.951	5.110.458
Totalen	**11.692.879**	**11.692.879**

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.

Algemene toelichting

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 waardeverminderingsverliezen.
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 waardestijging 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%
Meubilair en apparatuur	5%-25%
Leermiddelen	11%-13%
Vervoer	12%

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.

Stelselwijziging verwerking kosten groot onderhoud
Met ingang van boekjaar 2024 worden de kosten voor groot onderhoud per onderhoudscomponent voorzien. Het bestuur is van mening dat hiermee de onderhoudsverplichting financieel inzichtelijk wordt gemaakt.
De stelselwijzig heeft plaatsgevonden per 1 januari 2024, zoals dit cijfermatig op pagina 45 is toegelicht.
De voorziening is gebaseerd op een meerjarenonderhoudsplan, opgesteld door een onderhoudsburo. Het bestuur heeft per gebouw het stopjaar bepaald. Het onderhoudsniveau is afgestemd op de gemaakte afspraken met de gemeente. Het prijsniveau is gelijk aan het kalenderjaar.

Voorziening Jubileumuitkeringen
De voorziening Jubileumuitkeringen bevat de verplichtingen van het bevoegd gezag jegens haar personeelsleden.
Deze voorziening is ingericht op basis van geboortejaar, werktijdfactor, salarisschaal en jubileumjaren van het personeel.
en is gewaardeerd tegen contante waarde met een rekenrente van 3,5 %, 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 2024 (na voorstel resultaatbestemming)

	31-12-2024		31-12-2023	
A C T I V A				
1.1 Vaste Activa				
1.1.2 Materiële vaste activa	3.873.645		3.682.315	
Totaal vaste activa		3.873.645		3.682.315
1.2 Vlottende activa				
1.2.2 Vorderingen	1.502.337		1.547.147	
1.2.4 Liquide middelen	14.453.372		15.181.759	
Totaal vlottende activa		15.955.709		16.728.906
Totaal activa		19.829.354		20.411.221
P A S S I V A				
2.1 Eigen vermogen				
2.1.1.1 Algemene reserves publiek	5.935.903		8.467.928	
2.1.1.2 Bestemmingsreserve NPO	570.411		1.196.032	
2.1.1.2 Master Amiko	500.000		500.000	
2.1.1.3 Algemene reserve privaat	30.143		30.143	
2.1.1.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	11.838		7.355	
Totaal eigen vermogen		7.048.295		10.201.458
2.2 Voorzieningen				
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	238.661		286.194	
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	271.510		260.308	
2.2.1.6 Langdurig zieken	559.136		70.948	
2.2.1.7 Voorziening loonsuppletie	0		215.395	
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	5.225.036		3.224.951	
Totaal voorzieningen		6.294.343		4.057.796
2.4 Kortlopende schulden		6.486.716		6.151.967
Totaal passiva		19.829.354		20.411.221

Staat van baten en lasten over 2024

	2024 werkelijk	2024 begroting	2023 werkelijk
3. Baten			
3.1 Rijksbijdragen	38.096.476	36.758.001	38.092.050
3.2 Overige overheidsbijdragen	330.277	162.069	304.457
3.5 Overige baten	549.792	396.713	628.369
Totaal van baten	38.976.545	37.316.783	39.024.876
4. Lasten			
4.1 Personele lasten	32.874.772	32.324.557	32.637.823
4.2 Afschrijvingen	877.884	876.758	773.131
4.3 Huisvestingslasten	3.236.339	2.733.672	3.423.621
4.4 Overige lasten	3.429.930	2.907.370	3.002.150
Totaal van lasten	40.418.925	38.842.357	39.836.725
Totaal van saldo baten en lasten	-1.442.380	-1.525.574	-811.849
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	179.475	35.000	50.251
6.2 Financiële lasten	4.751	0	3.499
Totaal van resultaat voor belastingen	-1.267.656	-1.490.574	-765.097
Totaal van resultaat na belastingen	-1.267.656	-1.490.574	-765.097

Kasstroomoverzicht over 2024

	2024		2023	
Kasstroom uit operationale activiteiten				
Saldo baten en lasten		-1.442.380		-811.849
Aanpassingen voor afschrijvingen		854.559		724.704
Toename (afname) voorzieningen		351.040		485.257
Afname (toename) van vorderingen	44.810		800.696	
Toename (afname) van schulden	334.749		793.154	
		379.559		1.593.850
Ontvangen rente	179.475		50.251	
Betaalde rente en bankkosten	-4.751		-3.499	
		174.724		46.752
Kasstroom uit operationale activiteiten		317.502		2.038.714
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Verwerving van materiële vaste activa		-1.045.889		-934.511
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.045.889		-934.511
Mutatie liquide middelen		-728.387		1.104.203
Beginstand liquide middelen		15.181.759		14.077.556
Mutatie liquide middelen		-728.387		1.104.203
Eindstand liquide middelen		14.453.372		15.181.759

Toelichting behorende tot de balans per 31 december 2024

ACTIVA

1.1.2 Materiële vaste activa	Aanschaf-waarde	Afschrijvingen	Boekwaarde 31-12-2023	Desinvesteringen boekjaar	Afschrijvingen Desinv. Boekjaar	Investeringen boekjaar	Afschrijvingen boekjaar	Aanschafwaarde 31-12-2024	Afschrijvingen 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2024	Afschrijvings-percentage
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	403.363	-92.933	310.430	-518	306	99.834	-33.540	502.679	-126.167	376.512	7%-10%
1.1.2.3 Meubilair en apparatuur	5.084.363	-2.296.052	2.788.311	-22.118	10.274	914.171	-694.652	5.976.416	-2.980.430	2.995.986	5%-25%
1.1.2.4 Leermiddelen	1.178.814	-631.944	546.870	-6.367	3.999	60.887	-135.704	1.233.334	-763.649	469.685	11%-13%
1.1.2.5 Vervoer	41.932	-5.228	36.704	0	0	0	-5.242	41.932	-10.470	31.462	12%
Subtotaal materiële vaste activa	6.708.472	-3.026.157	3.682.315	-29.003	14.579	1.074.892	-869.138	7.754.361	-3.880.716	3.873.645	

	31-12- 2024	31-12- 2023
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	59.969	5.481
1.2.2.2 Vordering op OCW/EZ	220.443	284.864
1.2.2.3 Vorderingen op gemeente en GR's	31.212	61.374
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	264.441	366.722
1.2.2.10 Overige vorderingen	322.629	339.921
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	441.767	439.146
1.2.2.14 Te ontvangen interest	161.876	49.639
Subtotaal vorderingen	1.502.337	1.547.147

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

1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	14.453.372	15.181.759
Subtotaal liquide middelen	14.453.372	15.181.759
Totaal activa	19.829.354	20.411.221

PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

	Saldo 31-12-2022	Resultaat boekjaar	Toevoegingen boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2023
2.1.1.1 Algemene reserves publiek	9.513.285	-1.045.357	0	0	8.467.928
2.1.1.2 Bestemmingsreserve NPO	912.484	283.548	0	0	1.196.032
2.1.1.2 Master Amiko	500.000	0	0	0	500.000
2.1.1.3 Algemene reserve privaat	30.143	0	0	0	30.143
2.1.1.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	10.643	-3.288	0	0	7.355
Subtotaal eigen vermogen	10.966.555	-765.097		0	10.201.458

	Saldo 31-12-2023	Stelselwijziging	Saldo 01-01-2024	Resultaat boekjaar	Toevoegingen boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2024
2.1.1.1 Algemene reserves publiek	8.467.928	-1.885.507	6.582.421	-646.518	0	0	5.935.903
2.1.1.2 Bestemmingsreserve NPO	1.196.032	0	1.196.032	-625.621	0	0	570.411
2.1.1.2 Master Amiko	500.000	0	500.000	0	0	0	500.000
2.1.1.3 Algemene reserve privaat	30.143	0	30.143	0	0	0	30.143
2.1.1.3 Bestemmingsreserve schoolfonds	7.355	0	7.355	4.483	0	0	11.838
Subtotaal eigen vermogen	10.201.458	-1.885.507	8.315.951	-1.267.656	0	0	7.048.295

Algemene reserves 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 vemogen 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 31-12-2023	Stelselwijziging	Saldo 01-01-2024	Mutaties boekjaar	Onttrekkingen boekjaar	Saldo 31-12-2024	Kortlopend deel <1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	286.194	0	286.194	-21.456	-26.077	238.661	35.635	203.026
2.2.1.5 Werkloosheidsbijdragen	260.308	0	260.308	132.210	-121.008	271.510	82.693	188.817
2.2.1.6 Langdurig zieken	70.948	0	70.948	488.188	0	559.136	0	559.136
2.2.1.7 Voorziening loonsuppletie	215.395	0	215.395	0	-215.395	0	0	0
2.2.3 Voorziening groot onderhoud	3.224.951	1.885.507	5.110.458	585.932	-471.354	5.225.036	0	5.225.036
Subtotaal voorzieningen	4.057.796	1.885.507	5.943.303	1.184.874	-833.834	6.294.343	118.328	6.176.015

2.4 Kortlopende schulden		
2.4.4 Schulden aan OCW/EZ	5.643	5.643
2.4.8 Crediteuren	819.885	662.708
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.439.868	1.344.091
2.4.10 Pensioenen	377.266	382.029
2.4.12 Overige kortlopende schulden	454.450	387.619
2.4.14 Vooruitontvangen subsidie OCW	2.082.733	1.985.631
2.4.15 Vooruitontvangen investeringssubsidie	16.368	20.655
2.4.16 Vooruitontvangen bedragen	277.897	272.205
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	1.010.677	1.001.156
2.4.18 Te betalen interest	1.929	241
2.4.19 Overige overlopende passiva	0	89.989
Subtotaal kortlopende schulden	6.486.716	6.151.967

De onder overige schulden en overlopende passiva opgenomen verplichtingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.
De dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds ABP per 31-12-2024 is 111,90% (31-12-2023: 110,50%). Bij een dekkingsgraad van 104,20% voldoet het fonds aan de minimumvereiste.

Totaal passiva	19.829.354	20.411.221

Model G: Geoormerkte doelsubsidies OCW G.1 Subsidies zonder verrekeningsclausule Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Prestatie afgerond*
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	Nee
Expertisedeling nieuwkomers	SEN22044	28-11-2022	Ja
Basisvaardigheden 05PM	VBV22-PO-4477	15-12-2022	Onderhanden
Subsidie SOOL	SOOL20315	18-11-2020	Onderhanden
Subsidie SOOL	SOOL20180	25-11-2020	Ja
Subsidie SOOL	SOOL22722	6-12-2022	Onderhanden
Subsidie SOOL	SOOL23627	14-12-2023	Onderhanden
Subsidie SOOL	SOOL23628	14-12-2023	Nee
Subsidie SOOL	SOOL24207	25-9-2024	Onderhanden
Subsidie SOOL	SOOL24208	25-9-2024	Onderhanden
Subsidie SOOL	SOOL24424	4-11-2024	Onderhanden
Subsidie IIB	IIB220087	20-1-2023	Ja
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
Basisvaardigheden 08CC	VBV24-PO-1905	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 08FI	VBV24-PO-2008	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 10EE	VBV24-PO-1788	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 11HJ	VBV24-PO-3366	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 11IH	VBV24-PO-2117	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 11TD	VBV24-PO-3363	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 11TZ	VBV24-PO-2164	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 12EV	VBV24-PO-3160	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 12MZ	VBV24-PO-1907	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 13BD	VBV24-PO-3480	18-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 19RC	VBV24-PO-3144	17-6-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 26MC	VBV24-PO-3142	17-6-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris 11IH	BRF-242889	7-5-2024	Onderhanden
Brugfunctionaris 13BQ	BRF-242391	7-5-2024	Onderhanden
Stap naar de Klas AMIK	SVDK240007	23-10-2024	Onderhanden
Tel mee met Taal	TMMTOA240017	26-2-2024	Onderhanden

** Prestatie afgerond: Ja, Nee, Onderhanden*

G.2 Subsidies met verrekeningsclausule Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Saldo 31-12-2023	Lasten boekjaar	Saldo 31-12-2024
G.2.A. Geoormerkt en aflopend op 31-12-2024							
N.v.t.							
G.2.B. Geoormerkt en doorlopend na 31-12-2024							
N.v.t.							

2.4.15 Vooruitontvangen investeringssubsidie	Saldo 31-12-2023	Subsidie 2024	Lasten 2024	Vrijval 2024	Saldo 31-12-2024
Investeringssubsidies	20.655	0	0	-4.286	16.369
	20.655	0	0	-4.286	16.369

Overzicht verbonden partijen				
Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Soort verbonden partij*	Code activiteiten**
Stichting Expertisecentrum Passend Onderwijs Zuidwest Friesland	Stichting	Sneek	2	4
Stichting Samenwerkingsverband Zuidwest Friesland Fultura VO	Stichting	Sneek	2	4
POF	Stichting	Leeuwarden	2	4

** Soort verbonden partij: **1**. Meerderheidsdeelneming of beslissende zeggenschap in verbonden partij, **2**. Minderheidsdeelneming of geen beslissende zeggenschap in verbonden partij, **3**. Verbonden partij met belang in bevoegd gezag*

*** Code activiteiten: **1**. Contractonderwijs, **2**. Contractonderzoek, **3**. Onroerende zaken, **4**. Overige*

Niet uit de balans blijkende 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.

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024

	2024		2023
	werkelijk	begroting	werkelijk
B A T E N			
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1.1.1 Reguliere bekostiging	34.239.404	33.825.316	32.497.554
3.1.1.1.2 Extra en aanvullende bekostiging	2.604.656	2.372.619	4.825.019
3.1.2.1 Overige bekosting en subsidies	656.345	100.698	101.139
3.1.3.3 Ontv doorbet rijksbijdrage SWV	596.071	459.368	668.338
Subtotaal rijksbijdragen	38.096.476	36.758.001	38.092.050
3.2 Overige overheidsbijdragen			
3.2.2.2.1 Gemeentelijke bijdrage&subsidie	280.987	139.069	237.186
3.2.2.2.2 Vrijval egalisatie gemeente	4.286	0	5.348
3.2.2.2.3 Vergoeding gymlokaal	45.004	23.000	61.923
Subtotaal overige overheidsbijdragen	330.277	162.069	304.457
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur	226.788	208.613	205.867
3.5.2 Detachering personeel	24.037	0	46.900
3.5.5 Private baten	22.614	0	21.014
3.5.10 Overige	276.353	188.100	354.588
Subtotaal overige baten	549.792	396.713	628.369
Totaal baten	38.976.545	37.316.783	39.024.876

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024

	2024 werkelijk	2024 begroting	2023 werkelijk
L A S T E N			
4.1 Personele lasten			
Personeelslasten			
4.1.1.1 Loonkosten	23.286.777	22.874.897	22.794.753
4.1.1.2 Sociale lasten	3.477.350	3.413.831	3.371.268
4.1.1.3 Premies Participatiefonds	373.344	366.524	495.081
4.1.1.5 Pensioenlasten	3.275.707	3.215.871	3.260.073
	30.413.178	29.871.123	29.921.175
Overige personele lasten			
4.1.2.1 Mutaties pers voorzieningen	386.685	0	226.831
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	1.180.741	1.494.492	1.598.867
4.1.2.3.1 Arbo	33.836	50.000	38.206
4.1.2.3.2 Bijzondere personeelskosten	395.703	690.000	477.150
4.1.2.3.3 Scholing	532.541	351.559	542.578
4.1.2.3.4 Zorg	34.040	300	9.481
4.1.2.3.5 Overige	308.754	267.083	305.090
	2.872.300	2.853.434	3.198.203
Ontvangen vergoedingen			
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-410.706	-400.000	-481.555
Subtotaal personele lasten	32.874.772	32.324.557	32.637.823

Het gemiddelde aantal werkzame werknemers in 2024 is: 359,99 FTE; in 2023 was dit aantal: 372,10 FTE.

4.2 Afschrijvingen			
4.2.2.1 Gebouwen	33.540	29.180	23.165
4.2.2.2 Meubilair	202.517	188.017	186.765
4.2.2.3 Apparatuur	498.591	518.583	429.181
4.2.2.4 Leermiddelen	137.994	139.322	132.066
4.2.2.6 Vervoer	5.242	1.656	1.954
Subtotaal afschrijvingen	877.884	876.758	773.131

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024

	2024 werkelijk	2024 begroting	2023 werkelijk
4.3 Huisvestingslasten			
4.3.1 Huurlasten	283.373	305.647	292.606
4.3.3 Onderhoudslasten (klein onderhoud)	459.833	468.276	415.541
4.3.4 Energie en water	688.854	406.678	908.738
4.3.5 Schoonmaakkosten	1.035.363	917.771	937.768
4.3.6 Belastingen & heffingen huisvesting	85.883	62.300	66.423
4.3.7 Mutatie voorziening groot onderhoud	585.932	520.000	710.566
4.3.8 Overige huisvestingslasten	97.101	53.000	91.979
Subtotaal huisvestingslasten	3.236.339	2.733.672	3.423.621
4.4 Overige lasten			
Administratie en beheer			
4.4.1.1 Administratie	484.755	442.500	454.952
4.4.1.2 Accountant	28.866	23.500	24.870
4.4.1.3 Contributies	64.978	25.420	70.994
4.4.1.4 Bestuur | RvT	49.978	50.000	55.691
4.4.1.5 Ondersteuning & advies	293.684	175.200	366.907
4.4.1.6 Medezeggenschap	10.724	30.100	20.769
4.4.1.7 Verzekeringen	25.586	0	29.336
4.4.2 Inventaris en apparatuur	428.059	312.580	411.853
4.4.3 Leer- en hulpmiddelen	1.246.322	1.056.518	1.115.174
Overige			
4.4.5.1 Kantoorkosten	6.979	10.900	6.665
4.4.5.2 Abonnementen/vakliteratuur	25.015	16.050	15.653
4.4.5.3 Communicatiekosten	61.483	60.252	60.694
4.4.5.4 Public Relations	246.380	270.150	109.480
4.4.5.5 Cultuureducatie	131.400	110.900	84.279
4.4.5.6 Vervoer	0	600	0
4.4.5.7 Private lasten	18.131	0	24.302
4.4.5.8 Diverse organisatiekosten	307.590	322.700	150.531
Subtotaal overige lasten	3.429.930	2.907.370	3.002.150
Totaal lasten	40.418.925	38.842.357	39.836.725

Toelichting op de staat van baten en lasten over 2024

	2024		2023
	werkelijk	begroting	werkelijk
In de post onder 4.4.1.2 Accountant is € 25.000 opgenomen voor honoraria van de accountant,			
te specificeren als volgt (cf artikel 2:382a BW):			
- onderzoek jaarrekening	31.351		23.500
- andere controle opdrachten	0		0
- fiscale adviezen	0		0
- andere niet-controledienst	0		0
Totaal van accountantshonoraria	31.351		23.500
6 Financiële baten en lasten			
6.1 Financiële baten	179.475	35.000	50.251
6.2 Financiële lasten	4.751	0	3.499
Subtotaal financiële baten en lasten	174.724	35.000	46.752
Resultaat voor belastingen	-1.267.656	-1.490.574	-765.097
7.1 Belastingen	0	0	0
Totaal van resultaat na belastingen	-1.267.656	-1.490.574	-765.097

WNT-verantwoording 2024 Stichting Kyk

De WNT is van toepassing op Stichting Kyk
Het bezoldigingsmaximum is in 2024 berekend conform het WNT-maximum voor het onderwijs. Op grond van de criteria valt deze rechtspersoon in klasse E, daarmee bedraagt het bezoldigingsmaximum € 197.000. 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 2024	
Bedragen x € 1	**Dhr. B.A. ten Kate**
Functiegegevens	**College van Bestuur**
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€ 140.433
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.361
Subtotaal	*€ 163.795*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 197.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0
Bezoldiging	**€ 163.795**
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 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
Bezoldiging	**€ 161.155**

WNT-verantwoording 2024 Stichting Kyk

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024 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 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 11.340	€ 7.560	€ 7.560	€ 7.560	€ 7.560
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 29.550	€ 19.700	€ 19.700	€ 19.700	€ 19.700
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Bezoldiging	*€ 11.340*	*€ 7.560*	*€ 7.560*	*€ 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 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

Overige gegevens

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
Dhr. H. Oosterman	Voorzitter Raad van Toezicht

Datum:

27 juni 2025

(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 reserves publiek	-646.518
Mutatie Bestemmingsreserve NPO	-625.621
Mutatie Bestemmingsreserve schoolfonds	4.483
Totaal	**-1.267.656**

Gegevens rechtspersoon

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

BRIN	Naam school	BRIN	Naam school
04GD	De Blinker	12VD	De Greidefugel
04HU	It Hazelegger	13BD	De Bûtensprong
05PM	De Skulpe	13BQ	De Master
08CC	De Reinboge	13HE	Zwetteschool
08FI	De Utskoat	13LY	De Romte
08FX	De Kogge	13MI	De Oudvaart
09FM	It Leech (opgeheven)	13QP	De Gielguorde
10BJ	De Populier	13UP	De Folefinne (opgeheven)
10EE	't Wad	14BJ	It Pertoer
11HJ	De Pipegaal	14BW	De Wyken
11IH	De Meerpaal	14EL	It Bynt
11TD	De Meiboom	14EZ	Epemaskoalle
11TZ	Tweespan	14HD	De Opslach
11VF	IKC Het Noorderlicht	15VO	t Raerderhiem
12DX	De Wynbrekker (opgeheven)	19RC	SBO Wetterwille
12EV	Middelstein	26MC	Sinne
12MZ	Twa Yn Ien		

VAN REE ACCOUNTANTS
registeraccountants en belastingadviseurs

Schrevenweg 3-9
8024 HB Zwolle

T (038) 303 21 40
zwolle@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 76522539

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Samenwerkingsbestuur Kyk

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2024 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 Samenwerkingsbestuur Kyk op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 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 2024.

De jaarrekening bestaat uit:
1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; 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 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Samenwerkingsbestuur 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 2024 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

Van Ree Accountants is een handelsnaam van Van Ree Accountants Noord BV.
Op al onze diensten zijn de SRA-Algemene voorwaarden van toepassing die gedeponeerd zijn onder nummer 40481496 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht.
Op verzoek worden deze kosteloos toegezonden.

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.

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 2024 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 2024 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 2024.

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 2024. 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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 2024, 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, 27 juni 2025
Van Ree Accountants

Digitaal ondertekend met Hix door
R. van der Weerd RA MSc
op 27-06-2025 23:52
vanaf IP x.x.x.224

R. van der Weerd MSc RA