



KyK

Krêft yn
Kollektyf

Beh.

29 DEC. 2023

Het college BW gemeente Waadhoeke
Postbus 58
8800 AB FRANEKER

Ons kenmerk:
FIN231222.2

Behandeld door:
H.R. Veldhuizen

Onderwerp:
Begroting 2024 stichting KyK

Sneek,
22 december 2023

Het bijgaande wordt u zonder begeleidend schrijven aangeboden:

- ☐ naar aanleiding van uw brief van:
- ☐ naar aanleiding van uw telefoon van:
- ☐ voor de vergadering/bespreking op;
- ☐ gaarne retour
- ☒ kan worden behouden
- ☐ retour met dank voor inzage
- ☒ ter kennisgeving aan College van B&W op basis van artikel 8.3 statuten stichting KyK
- ☐ ter behandeling
- ☐ ter beoordeling/goedkeuring
- ☐ ter ondertekening
- ☐ via e-mail

Bijlagen

1) Begroting 2024



Begroting 2024 en meerjarenbegroting Stichting KyK

Krêft yn Kollektyf

Positief advies meerjarenbegroting GMR op 13 december 2023
Vastgesteld door bestuur op 19 december 2023
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 19 december 2023

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	- 3 -
2	Begrotingsuitgangspunten	- 4 -
2.1	Algemeen.....	- 4 -
2.2	Bekostiging centrale activiteiten	- 6 -
2.3	Opslag werkgeverslasten.....	- 6 -
2.4	Nationaal programma onderwijs (NPO).....	- 6 -
2.5	Ondersteuningsmiddelen samenwerkingsverband.....	- 6 -
3	Leerlingaantallen	- 7 -
4	Begroting 2024.....	- 8 -
4.1	Algemeen.....	- 8 -
4.2	Toelichting baten.....	- 9 -
4.3	Toelichting lasten	- 10 -
4.4	Toelichting investeringen.....	- 11 -
5	Toelichting meerschoolse begroting	- 12 -
6	Meerjarenbegroting 2024-2027.....	- 14 -
6.1	Algemeen.....	- 15 -
6.2	Toelichting baten en lasten	- 15 -
6.3	Formatieve inzet 2024-2027.....	- 16 -
6.4	Meerjarenbalans, kengetallen en vermogenspositie.....	- 17 -
6.5	Liquiditeit.....	- 18 -
7	Risicoanalyse	- 19 -
7.1	Algemene risico's.....	- 19 -
7.2	Begrotingsspecifieke risico's.....	- 22 -
BIJLAGEN.....		- 23 -
	BIJLAGE 1 – Resultaat naar schoolgrootte in detail.....	- 24 -

1 Inleiding

Hiermee presenteren wij u de begroting en de meerjarenbegroting van Stichting KyK. Stichting KyK omvat een diverse mix van stadsscholen en plattelandsscholen, verspreid over vijf gemeenten in het zuidwesten van Friesland. Onze toewijding aan onderwijs strekt zich uit over verschillende onderwijsvormen, waaronder regulier basisonderwijs, speciaal (basis)onderwijs, twee tienerscholen en nieuwkomersonderwijs. Deze brede aanpak stelt ons in staat om op maat gemaakt onderwijs te bieden, afgestemd op de unieke behoeften van elke leerling. Het is onze missie om een inclusieve leeromgeving te creëren waarin iedereen de kans krijgt om zijn of haar potentieel te benutten.

In deze begroting delen we onze financiële plannen en doelstellingen voor het komende jaar. We benadrukken daarbij transparantie en verantwoordelijkheid, waarden die de kern vormen van ons werk. Door gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor de begroting, streven we ernaar om de kwaliteit van ons onderwijs te waarborgen en te verbeteren, en tegelijkertijd een solide financiële basis te behouden.

In 2023 heeft KyK meer grip op de reservepositie gekregen. Dit stelt ons in staat te werken met een negatieve begroting of beter gezegd: 'te investeren in het onderwijs'. Ten opzichte van de begroting 2023 zijn stappen gemaakt in onderlinge transparantie op schoolniveau. Het werken vanuit het Kollektief is gecontinueerd, waardoor scholen die middelen overhouden bijdragen aan het tekort van de andere scholen. In 2024 continueren we het werken vanuit het geharmoniseerd beleid. Als ontwikkelpunt werken we in 2024 aan meer zicht krijgen op ambulante tijd in de scholen.

Namens het bestuur en alle medewerkers van Stichting KyK willen wij onze oprechte dank uitspreken aan eenieder die bijdraagt aan het verwezenlijken van onze missie. Samen bouwen we aan een toekomst waarin onderwijs een krachtige drijvende kracht is voor persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke vooruitgang.

2 Begrotingsuitgangspunten

2.1 ALGEMEEN

Uitgangspunt in het financieel beleid van KyK is dat scholen in de basis budgetneutraal begroten. In de praktijk lukt dit niet bij elke school. De vergelijking tussen al onze scholen levert het inzicht dat scholen die qua omvang in het middengebied liggen, het financieel lastiger hebben. Deze scholen krijgen geen of weinig kleine scholen toeslag, omdat ze daarvoor net te groot zijn. Maar ze zijn vaak te klein om tot een groepsindeling te komen die financieel goed uit kan. Bij KyK willen we de kwaliteit van onderwijs laten prefereren boven het principe dat iedere school budget neutraal zou moeten begroten. Daarom staan we toe dat scholen in het kritische middengebied extra middelen krijgen, zodat ook deze scholen voldoende middelen hebben om goed onderwijs te kunnen organiseren. Dit uit zich dan als een toegestaan tekort in de begroting (een negatief resultaat).

Aanvullend kunnen er ook specifieke omstandigheden zijn die ervoor zorgen dat een schoolbegroting een tekort laat zien. Voorbeelden hiervan zijn hoge huisvestingslasten als gevolg van een niet efficiënt gebouw of extra investering die nodig is om extra aandacht te kunnen geven aan de onderwijskwaliteit. Dit laatste geldt ook voor de investering die KyK doet in de Tienerscholen. Bij de start van de Tienerscholen in Sneek en in Lemmer was bekend dat deze de eerste jaren een financiële impuls nodig hebben. Dit is nodig zolang het aantal leerlingen nog niet op het beoogde niveau is van circa 80.

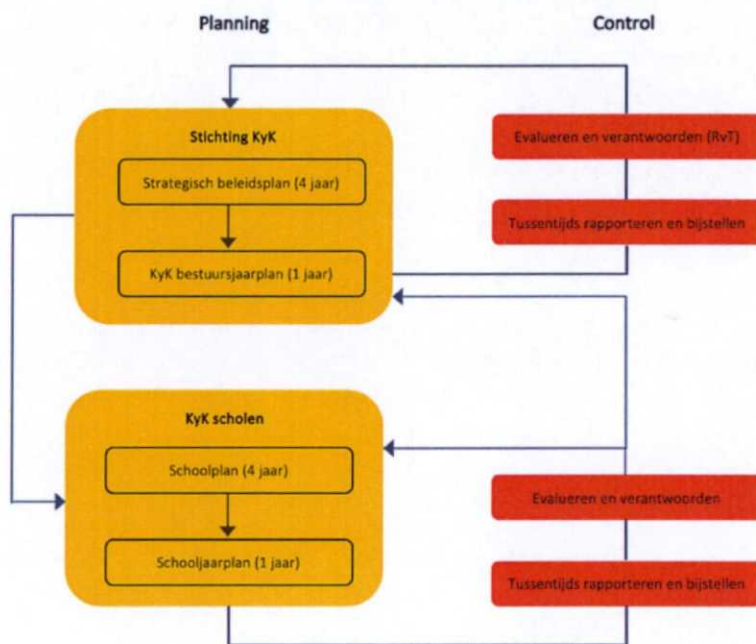
Als krachtig collectief (KyK) wordt daarom ook in de begroting met elkaar samengewerkt, zodat de financieel sterkere scholen bijdragen aan de zwakkere scholen.

In de begroting 2024 worden bij een aantal scholen nog NPO-middelen ingezet. Deze NPO-middelen zijn per school steeds apart geadministreerd, zodat iedere school zelf de keuze heeft in hoeverre daar aanspraak op gemaakt wordt. In 2024 wordt uit de bestemmingsreserve NPO-middelen €572.000 ingezet.

Naast de schoolbegrotingen worden ook begrotingen opgesteld voor kosten op gezamenlijke kosten(plaatsen). KyK werkt met een eenvoudige en gebruikelijke indeling van de kostenplaatsstructuur: één kostenplaats per school, één voor het servicebureau, één voor de meerschoolse kosten, één voor Passend Onderwijs KyK en één voor de vervangingskosten.

In de begroting worden middelen gekoppeld aan de speerpunten uit de jaarplannen. Periodiek monitoren waar we staan, afgezet tegen welke middelen zijn uitgegeven, stelt ons in staat om financieel goed te weten waar we uitkomen. Ook kan op deze manier tussentijds worden bijgestuurd wanneer dit noodzakelijk blijkt te zijn. Op deze wijze geven wij invulling aan de financiële planning- en control-cyclus binnen KyK.

Figuur 1 Financiële planning & control



Bij het opstellen van de begroting is, net als voorgaand jaar, gebruik gemaakt van de begrotingsmodellen van ons administratiekantoor Concent. In deze modellen zijn de volgende zaken opgenomen:

- 1) *Baten* - Op basis van de leerlingenaantallen (1 februari en prognose) zijn de inkomsten bepaald. Als aanvulling hierop hebben de scholen de overige baten verwerkt. De opdrachten overeenkomstig het allocatiemodel zijn vervolgens verwerkt in de begrotingsmodellen.
- 2) *Personele lasten* – De formaties zijn, in samenspraak met directeuren, verwerkt in het begrotingsmodel. Scholen hebben zelf een inschatting gemaakt van de overige personele lasten, niet zijnde formatieve uitgaven.
- 3) *Overige lasten* – Per kostenplaats zijn overige instellingslasten bepaald. Zowel de scholen als het servicebureau geven op deze wijze richting aan de processen die zij voor ogen hebben.
- 4) *Investerings, onderhoudsvoorziening en huisvestingskosten* – De investeringen zijn door de scholen aangeleverd. De huisvestingslasten zijn centraal verwerkt op basis van de onderliggende contractafspraken. Voor de kosten inzake de meerjarenonderhoudsplannen, is gebruik gemaakt van gegevens zoals aangeleverd door het adviesbureau uitvoeringscoördinatie beheer en onderhoud.
- 5) *De servicebureau en meerschoude begroting* – De KyK-kringen zijn verantwoordelijk voor de plannen waar in 2024 uitvoering aan wordt gegeven. De financiële vertaling van de plannen zijn opgenomen in de begrotingsmodellen.
- 6) *Het opstellen van de conceptbegroting 2024* – Voorafgaand aan het opstellen van de begroting zijn de individuele begrotingen getoetst aan de financieel beleidsplannen. Vervolgens zijn de begrotingsmodellen samengevoegd tot één model. In dit model is per kostenplaats inzichtelijk welke baten en lasten het komende jaar worden verwacht.

2.2 BEKOSTIGING CENTRALE ACTIVITEITEN

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 Service Bureau is er ook een meerschoolse begroting, waarin de collectieve risico's, speerpunten waar we aan werken en overige centrale lasten van de stichting worden begroot. Ook dit gebeurt met de bedoeling om deze efficiënt en effectief te kunnen organiseren voor de scholen.

Deze centrale activiteiten omvatten 19%¹ van de middelen die we als stichting krijgen. In 2023 betrof dit 18,5%. Het percentage is ten opzichte van 2023 met 0,50% toegenomen als gevolg van het project 'device voor elke medewerker'. De kosten voor dit project zijn aangemerkt als een KyK aangelegenheid, waardoor de lasten centraal gedragen zullen worden.

De centrale budgetten zijn in percentages van het totale budget als volgt:

6,65%	voor de bekostiging van het servicebureau en het CvB. Dit betreffen zowel de personele- als de materiele lasten.
6,45%	voor de bekostiging van de meerschoolse kosten
3,10%	voor de bekostiging van de vervangingskosten van de scholen
1,40%	voor ondersteuningsmiddelen voor Passend Onderwijs KyK
0,90%	voor de bekostiging van de duurzame inzetbaarheid (seniorenverlof) en het ouderschapsverlof van de gehele organisatie
0,50%	voor de bekostiging van een device voor elke medewerker

2.3 OPSLAG WERKGEVERSLASTEN

Om een goede inschatting van de lasten voor 2024 te kunnen maken is de uitputting over 2023 als referentie gebruikt. Personeel is verwerkt op basis van werkelijke loonkosten volgens CAO 2023-2024 inclusief een opslag van circa 56%. Dit percentage is op afspraak van het administratiekantoor ingezet, waar het opslagpercentage van KyK over 2023 als referentie is gebruikt. De opslag van de werkgeverslasten is tevens opgenomen in de risicoanalyse, zie hiervoor §8.2.

2.4 NATIONAAL PROGRAMMA ONDERWIJS (NPO)

Om de gevolgen van de coronacrisis op te vangen hebben scholen in het funderend onderwijs een (niet-structurele) bekostiging inzake het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ontvangen voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023. Scholen hebben in de afgelopen jaren niet alle ontvangen gelden ingezet. Enkele scholen hebben gekozen de middelen verspreid over meerdere jaren in te zetten. De niet bestede gelden zijn gealloceerd in een bestemmingsreserve op schoolniveau. Scholen mogen deze niet bestede middelen de komende jaren alsnog inzetten.

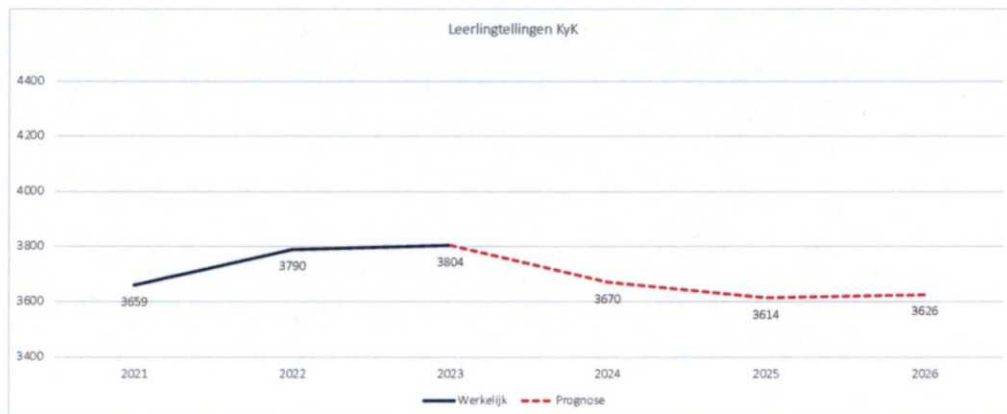
2.5 ONDERSTEUNINGSMIDDELEN SAMENWERKINGSVERBAND

De ondersteuningsmiddelen vanuit het samenwerkingsverband zijn in de afgelopen jaren fors teruggelopen. Het verwijzingspercentage van KyK, naar het speciaal (basis/voortgezet) onderwijs, is in 2023 4,47%. 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 4,47%.

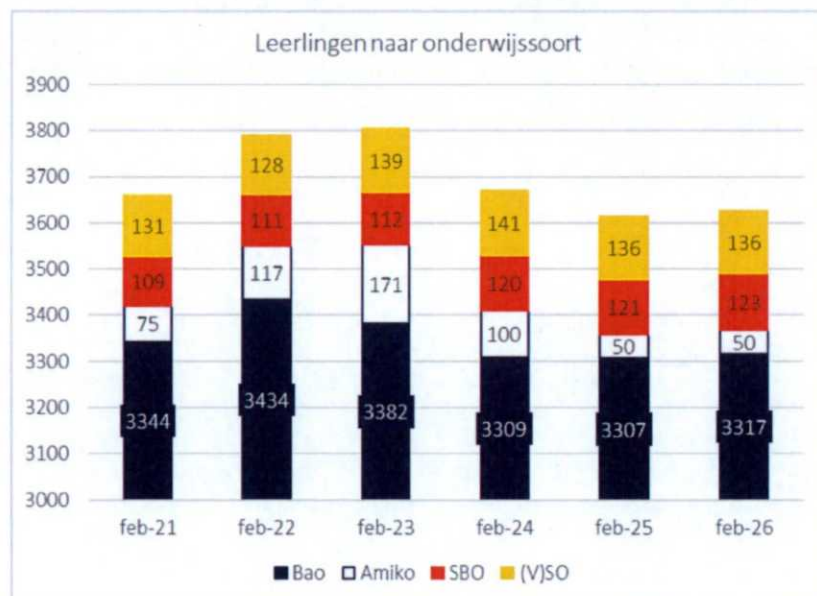
¹ Voor het (V)SO geldt, in afwijking tot het reguliere onderwijs, een afdracht van 8,11% van de bekostiging. (V)SO-scholen worden, als gevolg van de doelgroep, in het personele deel zwaarder bekostigd dan de reguliere basisscholen. Indien ook hier een percentage van 19% gehanteerd draagt het (V)SO onevenredig veel bij aan de collectieve uitgaven en komt de kwaliteit van het onderwijs hierdoor onder druk te staan. Voor de SBO-school geldt, in lijn met het (V)SO, een afdrachtspercentage van 10,8%.

3 Leerlingaantallen

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



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



² Bron: DUO open onderwijsdata

4 Begroting 2024

4.1 ALGEMEEN

In onderstaand overzicht is de begroting 2024 opgenomen in relatie tot de begroting 2023 en de eindejaars prognose 2023.

	Prognose 2023	Begroting 2023	Begroting 2024
Rijksbijdragen OCW	36.419.000	36.325.000	36.458.000
Overige overheidsbijdragen	265.000	169.000	162.000
Overige baten	430.000	462.000	697.000
	37.114.000	36.956.000	37.317.000
Lonen en salarissen	27.902.000	28.247.000	29.471.000
Overige personele lasten	2.917.000	2.981.000	2.800.000
Totaal personele lasten	30.819.000	31.228.000	32.271.000
Afschrijvingen	785.000	704.000	877.000
Huisvestingslasten	3.643.000	3.716.000	2.734.000
Overige instellingslasten	2.924.000	2.631.000	2.960.000
	38.171.000	38.279.000	38.842.000
Financiële baten en lasten	35.000	-	35.000
	-1.022.000	-1.323.000	-1.490.000
Vrijval NPO 2024			572.000
Vrijval reserve kwaliteitsimpuls			200.000
Gecorrigeerd resultaat			-718.000

Voor 2024 is een negatief exploitatieresultaat van € 1.490.000 begroot. Dit resultaat bestaat voor € 572.000 uit een onttrekking aan de bestemmingsreserve NPO en voor € 200.000 uit vrijval vanuit de reserve kwaliteitsimpuls. Het restant van € 718.000 wordt ten laste van de algemene reserve van KyK gebracht.

In de begroting zit een aantal grote posten cq investeringen die het negatieve resultaat verklaren. Dit betreffen:

▪ Tienerscholen	€ 235.000
▪ Passend Onderwijs KyK	€ 180.000
▪ Meerkosten inhuur interim directie	€ 360.000
▪ Project ICT-device voor iedere medewerker	€ 400.000
▪ Duurzaamheid	€ 100.000

Gezien de beoogde doelen, uitdagingen en de financiële reserve van KyK is het negatieve resultaat verantwoord. De liquiditeitspositie van KyK blijft namelijk goed, zie sectie 6.5.

De energielasten zijn in 2024 significant lager als gevolg van het opnieuw aanbesteden van het energiecontract in 2023.

DENKEN VANUIT HET KOLLEKTYF

Het scholenbestand van KyK bestaat uit zeer kleine scholen met 25 leerlingen tot scholen met ruim 300 leerlingen. Scholen tot en met 150 leerlingen ontvangen een kleine scholentoeslag die verhoudingsgewijs steeds lager wordt naar gelang het leerlingenaantal stijgt. Scholen met meer dan 150 leerlingen ontvangen alleen de reguliere bekostiging. De kleine scholentoeslag is bestemd voor het draaiend kunnen houden van de kleine school, inclusief directie en zorgstructuur.

Uit het scholenbestand van KyK blijkt dat scholen tot en met 100 leerlingen gemiddeld genomen met een budget neutrale exploitatie kunnen draaien. Schoolgrootte 100 tot en met 200 leerlingen is een omvang waarvoor het lastig is om budgetneutraal te draaien. Vanaf 200 leerlingen kan een school meestal dermate efficiënt werken, dat deze scholen goed uitkomen met de bekostiging. In bijlage 1 bij deze begroting is een grafiek opgenomen, waarbij het leerlingenaantal in relatie tot het begrote resultaat per school is opgenomen. In de basis begroten scholen budgetneutraal. Daarop zijn de volgende uitzonderingen gemaakt:

- Tienerschool welke de eerste jaren een investering vragen;
- scholen kunnen een opdracht hebben, waar in het meerjarenperspectief zicht is op een budget neutrale begroting.

KENGETALLEN

Onderstaand zijn de kengetallen opgenomen, die zijn afgeleid van de begroting 2024. KyK blijft met deze begroting binnen de signaleringswaarden zoals OCW deze hanteert.

	Begroting 2023	Begroting 2024
Personele lasten/Rijksbijdragen	86,0%	88,5%
Personele lasten/Totale lasten	81,6%	83,1%
3.1 Rijksbijdragen OCW	98,3%	97,7%
3.2 Overige overheidsbijdragen	0,5%	0,4%
3.3 Overige baten	1,3%	1,9%
	100,0%	100,0%
4.1 Personele lasten	81,6%	83,1%
4.2 Afschrijvingen	1,8%	2,3%
4.3 Huisvestingslasten	9,7%	7,0%
4.4 Overige instellingslasten	6,9%	7,6%
	100,0%	100,0%

4.2 TOELICHTING BATEN

RIJKSBIJDRAGEN OCW

De rijksbijdragen (personeel en materieel) zijn afhankelijk van het aantal leerlingen en de onderwijsachterstandscores van de scholen. Deze zijn berekend door gebruik te maken van de begrotingsmodellen van het administratiekantoor. In deze modellen zijn de meest recente bekostigingstarieven opgenomen. In de begroting is geen rekening gehouden met eventuele indexaties. De gedachte is dat een stijging van de (personele) bekostiging leidt tot een evenredige verhoging van de cao. Dit leidt nagenoeg tot een budgetneutraal effect in de begroting.

De rijksbijdragen vormen zo'n 98,3% van de totale baten van KyK. Dit percentage ligt in lijn met 2023. Ondanks dat de bekostiging NPO-middelen niet gecontinueerd wordt, is de bekostiging, door indexering naar nieuwe CAO afspraken, in lijn met 2023. Dit betekent dat scholen vanaf 2024 'terug gaan schakelen' om tot een sluitende begroting te komen.

OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN

De overige overheidsbijdragen bestaan voornamelijk uit gemeentelijke bijdragen op basis van gemeentelijk beleid, te verwachten subsidies op grond van aanvragen (zoals bijvoorbeeld Frysk) en reeds eerder toegezegde subsidies die voor een langere periode gelden.

OVERIGE BATEN

De overige baten bestaan voornamelijk uit verhuuropbrengsten voor medegebruik en een verrekening tussen KyK en RSG voor de samenwerking in de Tienerschool. Daarnaast is onder de overige baten een vrijval van de balanspost 'overgehouden fusiemiddelen' van € 300.000 verwerkt. Deze balanspost is in het verleden gevormd voor fusiemiddelen waar niet zeker van was of het leerlingenaantal gehaald zou

worden om recht te behouden op de fusiemiddelen. Nu blijkt dat de leerlingenaantallen wel zijn gehaald valt tot 31-12-2027 jaarlijks € 300.000 vrij ten laste van deze balanspost. In samenspraak met de accountant is deze verwerkingswijze tot stand gekomen.

4.3 TOELICHTING LASTEN

De personele lasten bestaan voor het overgrote deel uit loonkosten van de medewerkers. In de begroting worden medewerkers, die op 1 oktober in dienst waren, verrekend tegen het werkelijke brutoloon van de medewerker. De opslag voor de werkgeverslasten bedraagt 56%. Ten opzichte van 2023 betreft dit een stabilisering. De CAO 2023-2024 betreft de basis voor de begroting van KyK.

	2023	2024
Personele lasten	€ 31.228.000	€ 32.271.000
Lonen en salarissen	€ 28.247.000	€ 29.471.000
Personeel niet in loondienst	€ 1.679.000	€ 1.494.000
Scholing	€ 467.000	€ 352.000
Overige personele lasten	€ 835.000	€ 954.000

De scholingskosten zijn lager begroot dan in 2023 maar wel realistisch weggezet. Door een andere rubricering in 2024 zijn kosten in het kader van ontwikkeling van medewerkers opgenomen onder de overige personeelslasten. Naast de beschikbare middelen heeft KyK ook een 'kwaliteitsimpuls budget' beschikbaar gesteld. Scholen kunnen hier aanvragen doen voor ontwikkeling van teams en medewerkers. Onder de overige personeelslasten zijn de middelen opgenomen voor arbokosten, ontwikkeling, coaching en overige personeel gerelateerde uitgaven.

	2023	2024
Huisvestingslasten	€ 3.716.000	€ 2.734.000
Huurlasten	€ 376.000	€ 306.000
Dotatie voorziening onderhoud	€ 711.000	€ 520.000
Energie en water	€ 1.331.000	€ 407.000
Schoonmaakkosten	€ 838.000	€ 918.000
Overige huisvestingslasten	€ 460.000	€ 584.000

De huisvestingslasten komen tot stand op basis van de door externe partijen opgestelde (meerjaren) onderhoudsplannen en de onderhouds- en schoonmaakcontracten die binnen KyK gelden. In 2023 is een nieuwe aanbesteding gedaan voor de energielasten. De energielasten zijn ingeschat op basis van het verwachte verbruik van KyK afgezet tegen de nieuwe tarieven en een opslag (1,55) voor de algemene kosten. De daling van de huisvestingslasten worden verder veroorzaakt door de daling van de dotatie aan de onderhoudsvoorziening.

	2023	2024
Overige instellingslasten	€ 2.631.000	€ 2.960.000
Administratie en beheerslasten	€ 1.004.000	€ 1.157.000
Inventaris en apparatuur	€ 316.000	€ 313.000
Leer- en hulpmiddelen	€ 1.091.000	€ 1.056.000
Overige	€ 220.000	€ 434.000

Onder de overige instellingslasten zijn met name uitgaven opgenomen die op de scholen plaatsvinden. Per school is een begroting opgesteld waarin de te verwachten uitgaven voor onder andere licenties, leermiddelen, culturele vorming, kopieerkosten en overige materiële uitgaven zijn opgenomen. Scholen hebben zelf een inschatting gemaakt van de te verwachten uitgaven. Als referentiekader zijn de uitgaven over 2023 in combinatie met de (schooljaar)plannen – denk aan extra uitgaven als gevolg van een nieuwe digitale methode – gehanteerd. Onder de overige instellingslasten is een bedrag van € 200.000 opgenomen voor het programma 'kwaliteitsimpuls'. Verder liggen de overige instellingslasten in lijn met voorgaand jaar.

4.4 TOELICHTING INVESTERINGEN

	2023		2024	
Investeringsen	€	1.228.000	€	1.575.000
Onderwijsleerpakket	€	294.000	€	280.000
Gebouwen	€	164.000	€	255.000
ICT	€	312.000	€	726.000
Meubilair	€	458.000	€	314.000

In de schooljaarplannen maken de scholen de gewenste investeringen kenbaar. Investeringsen sluiten daarom aan bij waar scholen aan willen werken. Indien de financiële ruimte van de school de investeringen toestaan, worden ze verwerkt in de investeringsbegroting – toekomstig perspectief op basis van de leerling prognoses –. De investeringen richten zich in 2024 met name op investeringen in ICT en meubilair. Een groot deel van de investeringen, zoals hierboven weergegeven, bestaat uit het vervangen van reeds bestaande activa.

In 2024 wordt periodiek gemonitord of de investeringen in lijn liggen met de begrotingsafspraken. Indien scholen niet alle investeringen gedurende het jaar uitvoeren, zal in samenspraak met directie besloten worden welke vervolgstappen genomen zullen worden. Doel is om de noodzakelijk geachte investeringen zoveel mogelijk uit te voeren in 2024.

5 Toelichting meerschoolse begroting

De specifieke (speer)punten voor 2024 zijn verwoord in het KyK bestuursjaarplan. Dit plan bevat alle speerpunten van de afzonderlijke vakgebieden en geeft richting aan de jaarkalender van KyK. In de meerschoolse begroting zijn middelen vrijgemaakt voor deze speerpunten. Onderstaand wordt een deel van de speerpunten kort benoemd. Voor het volledige beeld van de speerpunten wordt verwezen naar het bestuursjaarplan 2024. In onderstaande tekst zijn enkele belangrijke speerpunten in een kleur weergegeven.

Meerschools	2023	2024
Personele lasten	€ 1.417.000	€ 1.883.000
Lonen en salarissen	€ 578.000	€ 545.000
Overige personele lasten	€ 839.000	€ 1.338.000
Afschrijvingen	€ 5.000	€ 128.000
Huisvestingslasten	€ 751.000	€ 588.000
Dotatie onderhoudsvoorziening	€ 700.000	€ 520.000
Onderhoudslasten	€ 51.000	€ 66.000
Schoonmaakkosten	€ -	€ 2.000
Overige instellingslasten	€ 569.000	€ 828.000
Administratie en beheerslasten	€ 381.000	€ 465.000
Inventaris en apparatuur	€ 92.000	€ 71.000
Leer- en hulpmiddelen	€ 57.000	€ 32.000
Overige	€ 39.000	€ 260.000

HRM

Meer dan 80% van de exploitatie wordt binnen KyK besteed aan personele lasten. Daarnaast zorgen verschillende ontwikkelingen voor turbulente veranderingen op de arbeidsmarkt. Hiertoe zetten wij employer branding als managementinstrument in. Gevolg is dat zowel HRM als MarCom betrokken worden bij het **creëren van een sterk werkgeversmerk**. Bij KyK willen we voorloper zijn in het onderwijs voor leerlingen, ouders én als werkgever, daarom wordt gewerkt aan het **functieprofiel** van de **docent van de toekomst**. Vanuit een andere 'KyK' kijken wij naar het functieprofiel vanuit talenten en vermogens. In lijn hiermee wordt in 2024 gestart met de pilot van **Elektronische leeromgeving voor onderwijsontwikkeling (ELOO)**, want elke medewerker heeft recht op goede functionerings- en beoordelingsgesprekken met als uiteindelijk doel kwaliteitsverbetering.

Onderwijskwaliteit

Binnen het domein kwaliteit is aandacht voor **verbeterimpulsen** in Rekenen, Frysk (Fryske Wike), Burgerschap en Techniek/Digitale geletterdheid. Ook richt het domein zich op **metingen en (tevredenheids)onderzoek**. De kwaliteitsinstrumenten die hiervoor worden gebruikt bestaan uit intern collegiaal audit-/visitatieteam en het begeleiden, **ELOO** en het **coaching van medewerkers**.

Huisvesting, facilitair & ICT

Het vakgebied huisvesting, facilitair & ICT draagt bij aan een optimaal ingerichte omgeving waarin onderwijsleerproces wordt ondersteund. Binnen KyK is daarom aandacht voor **Duurzaamheid**. In 2024 wordt gewerkt aan energiebesparingen en een beter energielabel door de aanschaf van PV-panelen. Verder wordt geïnvesteerd in het **Strategisch bestuurlijk huisvestingsplan** van KyK. De coördinatie van het calamiteitenonderhoud wordt waar mogelijk in eigen beheer gedaan, hiervoor heeft KyK twee **medewerkers Technische Dienst** aangesteld.

Nadat in 2023 is gewerkt aan de Microsoft 365 adoptie en AVG-wetgeving, wordt in 2024 geïnvesteerd in een **device voor iedere medewerker**. Ook nu richt KyK zich op de kwaliteit, de stabiliteit, en de veiligheid/AVG van het digitaal werken.

Financiën

Binnen KyK wordt gewerkt met het **ERP pakket** van AFAS. Uiteraard willen we dit pakket zo inrichten dat het ondersteunend is in de bedrijfsvoering. Als onderdeel van het control framework wordt dit pakket in 2024 verder afgestemd op de wensen van KyK. De interne procedures moeten ervoor zorgen dat de risico's op een aanvaardbaar niveau liggen voor de organisatie als geheel.

Organisatie

In 2023 is gestart met de implementatie van **schoolmonitor**. Dit systeem voorziet in optimale transparantie in de beleidsdoelen van KyK en de vertaling daarvan naar de scholen. Transparantie van informatie wordt hiermee tot stand gebracht door de publicatie van de **KyKipedia**. Scholen kunnen op deze wijze zelf ook inzicht geven in hoe zij uitvoering geven aan het beleid.

6 Meerjarenbegroting 2024-2027

In onderstaand overzicht is de meerjarenbegroting 2024-2027 weergegeven.

	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Rijksbijdragen OCW	36.458.000	35.580.000	35.273.000	35.198.000
Overige overheidsbijdragen	162.000	143.000	143.000	143.000
Overige baten	697.000	697.000	697.000	697.000
	37.317.000	36.420.000	36.113.000	36.038.000
Lonen en salarissen	29.471.000	28.706.000	28.381.000	28.206.000
Overige personele lasten	2.800.000	2.101.000	2.085.000	2.076.000
Totaal personele lasten	32.271.000	30.807.000	30.466.000	30.282.000
Afschrijvingen	877.000	873.000	809.000	741.000
Huisvestingslasten	2.734.000	2.723.000	2.613.000	2.552.000
Overige instellingslasten	2.960.000	2.810.000	2.800.000	2.800.000
	38.842.000	37.213.000	36.688.000	36.375.000
Financiële baten en lasten	35.000	35.000	35.000	35.000
	-1.490.000	-758.000	-540.000	-302.000
Vrijval NPO 2024	572.000	315.000	187.000	151.000
Vrijval reserve kwaliteitsimpuls	200.000	200.000	200.000	200.000
Gecorrigeerd resultaat	-718.000	-243.000	-153.000	49.000

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

Een tweede verbetering in de resultaten van 2025 en later kan gerealiseerd worden door sterker te sturen op het doorverwijzingspercentage naar speciaal onderwijs. In 2023 is het doorverwijzingspercentage ruim 2% hoger dan het landelijk gemiddelde. KyK draagt daarvoor extra kosten af. Verbetering van dit percentage zal voor KyK een besparing opleveren van circa € 400.000. In de meerjarenbegroting is hier geen rekening mee gehouden.

KENGETALLEN

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

		Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
	Personele lasten/Rijksbijdragen	88,5%	86,6%	86,4%	86,0%
	Personele lasten/Totale lasten	83,1%	82,8%	83,0%	83,2%
3.1	Rijksbijdragen OCW	97,7%	97,7%	97,7%	97,7%
3.2	Overige overheidsbijdragen	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%
3.3	Overige baten	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
4.1	Personele lasten	83,1%	82,8%	83,0%	83,2%
4.2	Afschrijvingen	2,3%	2,3%	2,2%	2,0%
4.3	Huisvestingslasten	7,0%	7,3%	7,1%	7,0%
4.4	Overige instellingslasten	7,6%	7,6%	7,6%	7,7%
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

6.1 ALGEMEEN

Het minder negatieve resultaat van 2025 ten opzichte van 2024 wordt met name veroorzaakt door een teruggang in personele lasten. Bij scholen die in 2024 een negatieve begroting hebben zijn meestal ook afspraken gemaakt over de richting waarin de scholen de komende jaren hun financiële huishouding gaan corrigeren. Verder is in 2024 sprake van een incidentele last van € 360.000 inhuur interim directie. In onderstaand overzicht is de opbouw van het resultaat zichtbaar.

Scholen

In 2024 wordt het negatieve resultaat van de scholen hoofdzakelijk veroorzaakt doordat enkele scholen vanwege kwaliteitsuitdagingen nog niet in staat zijn om binnen de bekostiging te formeren en vanwege de projecten rondom de tienerscholen. Vanaf 2025 is het resultaat van taakstellingen zichtbaar waardoor de scholen gezamenlijk binnen budget moeten gaan draaien. Het positieve resultaat van 2026 en 2027 op de scholen wordt veroorzaakt door de ontvangen fusiebekostiging. Deze stopt vanaf kalenderjaar 2028.

Meerschoolse kosten

Het verschil in resultaat tussen 2024 en 2025 wordt veroorzaakt door eenmalige kosten die alleen in 2024 worden uitgegeven en door de taakstelling in personele lasten. Na 2025 daalt het resultaat doordat de bekostiging voor de meerschoolse kosten rechtstreeks verbonden is aan het dalende leerlingaantal van KyK.

Expertisecentrum

De resultaten van het expertisecentrum fluctueren met name door de te verwachte bekostiging vanuit het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Friesland (SWV PO). De kosten voor de ondersteuning van leerlingen binnen de scholen van KyK worden gelijk gehouden ondanks een dalend leerlingaantal. KyK wil deze ondersteuning continueren om de verwijzingen naar het SBO en SO niet verder te laten stijgen en waar mogelijk te laten dalen.

6.2 TOELICHTING BATEN EN LASTEN

De **Rijksbijdragen** dalen in 2025 € 900.000 ten opzichte van 2024. Dit wordt veroorzaakt door de leerlingenaantallen die dalen en dan met name de leerlingen uit het nieuwkomersonderwijs, waar een hogere bekostiging voor geldt. De daling van de bekostiging zet door in 2026 en stabiliseert vervolgens in 2027 door de verwachte leerlingontwikkeling.

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

De daling van de **lonen en salarissen** in 2025 ten opzichte van 2024 wordt met name veroorzaakt door een daling in het leerlingenaantal waardoor de rijksbijdragen afnemen. Hier staat tegenover dat met minder groepen gewerkt hoeft te worden.

De **overige personele lasten** dalen met name door minder inzet van extern personeel. Het overige deel van deze lasten heeft een vaster karakter dan de lonen en salarissen waardoor de daling minder scherp is.

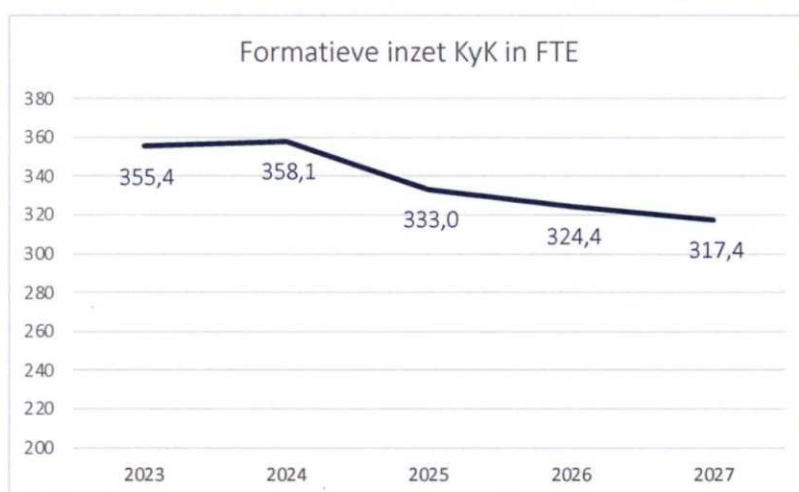
De **afschrijvingen** zijn constant als gevolg van de toepassing van het ideaalcomplex op de investeringen in deze begroting.

De **huisvestingslasten** dalen de komende jaren met name als gevolg van een aanbesteding voor energie in 2023, waar de toekomstige tarieven verder zullen afnemen. In het bepalen van de overige huisvestingslasten is rekening gehouden met fors ten opzichte van 2023 door de ingecalculeerde compensatie voor de forse energielasten. KyK verwacht dat de energiekosten hierdoor weer in lijn zullen zijn met 2022 met inachtneming van een stijging van 11%.

De **overige instellingslasten** zijn relatief constant. De daling in 2024 ten opzichte van 2023 wordt veroorzaakt door meerdere kleinere posten.

6.3 FORMATIEVE INZET 2024-2027

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



De formatie daalt in 2024 met 25,1 FTE ten opzichte van 2023. Dit wordt met name veroorzaakt door de verwachting dat de leerlingaantallen voor Master Amiko (school voor nieuwkomers) fors dalen, en ook door het beëindigen van de bekostiging NPO-middelen. De daling in 2025 ten opzichte van 2024 wordt met name veroorzaakt door taakstellingen van de verschillende scholen als gevolg van de leerlingendaling.

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

	2023	2024	2025	2026	2027
Bestuur	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Directie	8,3	15,9	15,2	15,2	15,2
Personeel primair proces (OP)	248,8	233,9	220,0	214,1	210,0
Ondersteunend personeel (OOP)	97,3	107,3	96,8	94,1	91,2
	355,4	358,1	333,0	324,4	317,4

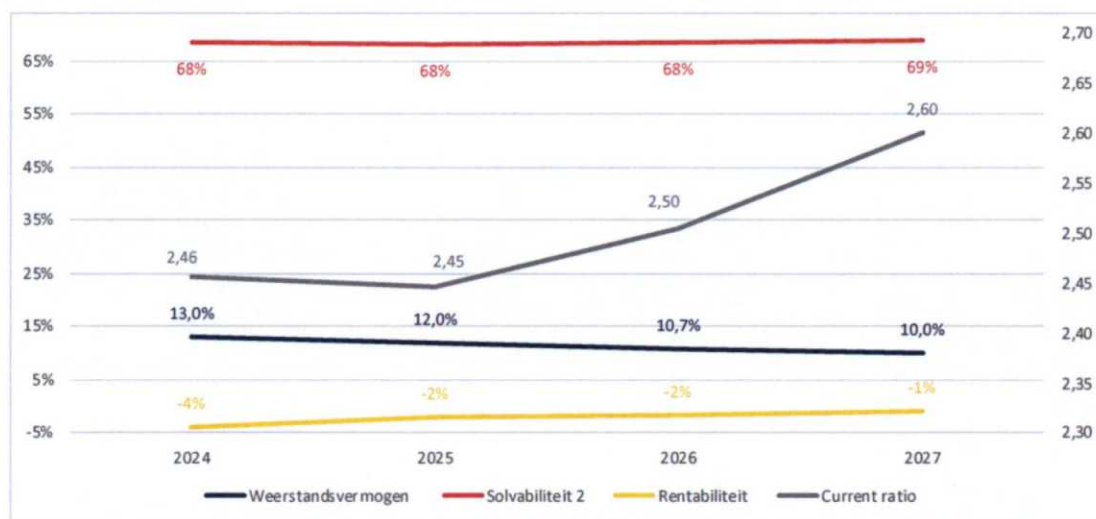
6.4 MEERJARENBALANS, KENGETALLEN EN VERMOGENSPOSITIE

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

	2024	2025	2026	2027
Materiele vaste activa	4.058.000	3.688.000	3.362.000	2.962.000
Vorderingen	1.725.000	1.725.000	1.725.000	1.725.000
Liquide middelen	12.520.000	11.726.000	11.298.000	11.016.000
	18.303.000	17.139.000	16.385.000	15.703.000
Eigen vermogen	4.809.000	4.052.000	3.511.000	3.208.000
Voorzieningen	7.694.000	7.587.000	7.674.000	7.595.000
Kortlopende schulden	5.800.000	5.500.000	5.200.000	4.900.000
	18.303.000	17.139.000	16.385.000	15.703.000

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

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



De solvabiliteit blijft de komende jaren stabiel en ruim binnen de signaleringswaarden van OCW (30%). Het eigen vermogen neemt de komende jaren af, waar de kortlopende schulden teruglopen als gevolg van de vrijval overgehouden fusiebekostiging van € 300.000 per jaar. De current ratio stijgt door het laten vrijvallen van de balanspost 'overgehouden fusiemiddelen', waar de vlottende activa verhoudingsgewijs minder snel afnemen. KyK blijft ook bij het current ratio ruim binnen de signaleringswaarden die OCW hanteert ($< 0,75$). Het weerstandsvermogen van KyK neemt de komende jaren af tot 10%, 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.

6.5 LIQUIDITEIT

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

	2024	2025	2026	2027
Beginsaldo	14.925.000	12.520.000	11.726.000	11.298.000
Exploitatiesaldo (gecorrigeerd voor balans)	-1.491.000	-758.000	-541.000	-302.000
Afschrijvingen	877.000	873.000	809.000	741.000
Dotatie voorziening personeel	-	-	-	-
Dotatie voorziening gebouwonderhoud	520.000	520.000	520.000	520.000
Correctie resultaat (kosten, geen uitgaven)	1.397.000	1.393.000	1.329.000	1.261.000
Investerings Leermiddelen	288.000	141.000	114.000	62.000
Investerings Gebouw	163.000	10.000	-	12.000
Onttrekking voorziening MJOP	476.000	628.000	433.000	599.000
Investerings ICT	750.000	212.000	240.000	102.000
Investerings meubilair	335.000	140.000	129.000	164.000
Investering vervoermiddelen	-	-	-	-
Meerjarige uitgaven, geen kosten	2.011.000	1.130.000	916.000	939.000
Mutatie vorderingen / schulden	-300.000	-300.000	-300.000	-300.000
Mutatie liquide middelen	-2.405.000	-795.000	-427.000	-281.000
Eindsaldo	12.520.000	11.726.000	11.298.000	11.017.000

De komende jaren beschikt KyK over voldoende liquiditeit. De liquide middelen zijn voor KyK vrij opneembaar. De signaleringswaarden die OCW hanteert voor de current ratio bedraagt $< 0,75$. KyK blijft hier de komende jaren ruim boven, zie ook de tabel met kengetallen op de voorgaande pagina.

7 Risicoanalyse

7.1 ALGEMENE RISICO'S

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.

Bij het opstellen van de risico-inventarisatie zijn verschillende risicoafwegingen benoemd. In deze paragraaf worden ontwikkelingen en risico's genoemd waarvan het vermoeden bestaat dat die zich kunnen voordoen, maar waarvan de financiële omvang (nog) niet gekwantificeerd kan worden.

Bij risico's gaat het om gebeurtenissen die (voor een belangrijk deel):

- Niet voorzien kunnen worden;
- Niet beheersbaar zijn.

Gebeurtenissen die wel voorzien kunnen worden en wel beheersbaar zijn, en waar dus op geanticipeerd kan worden, vormen zo gedefinieerd dus geen risico. Risicomanagement vormt een onderdeel van onze beleidscyclus. Voor een gedetailleerde beschrijving van de gedefinieerde risico's en de werking van de onze beheersmaatregelen wordt verwezen naar de opgestelde risicoscan.

Risicomanagement is een continu proces dat begint met een risico bewustzijn bij iedereen die binnen onze organisatie werkzaam is. Risicomanagement is ook geen momentopname maar een proces dat aan verandering onderhevig is omdat de op de organisatie beïnvloedende in- en externe factoren ook aan verandering onderhevig zijn.

Samenvatting algemene risico's Stichting KyK

Onvoorzienbare en onbeheersbare leerling fluctuatie (regulier onderwijs)

Het gaat hierbij om een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare daling of stijging van leerlingaantallen.

Interne beheersmaatregelen:

Een belangrijke beheersmaatregel binnen PCOGV is het werken met meerjaren leerlingenprognoses op schoolniveau welke jaarlijks wordt geactualiseerd. De ervaring leert dat deze beheersmaatregel goed werkt en we tijdig een betrouwbaar beeld hebben van de verwachte ontwikkeling op schoolniveau. De verlegging van de leerlingtelling van 1 oktober naar 1 februari is helpend voor de voorspelbaarheid van de bekostiging.

Een andere belangrijke preventieve beheersmaatregel is de permanente aandacht voor (sociale) veiligheid. Binnen KyK worden periodiek tevredenheidsmetingen gehouden onder ouders en leerlingen. Daarnaast is er een goed werkende klachtenprocedure en is er een vertrouwenspersoon aanwezig.

Verder is er goed beleid op het aantrekken en behouden van kwalitatief goed personeel en wordt er ingezet op een goede en professionele PR en communicatie naar alle stakeholders.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 150K- € 300K met een kans (50%) dat zich dit eens in de 2- 5 jaar zou kunnen voordoen.

Onvoorzienbare en onbeheersbare leerling fluctuatie (onderwijs aan nieuwkomers)

Het gaat hierbij om een plotselinge, onvoorzienbare en onbeheersbare daling of stijging van leerlingaantallen voor nieuwkomers.

Interne beheersmaatregelen:

Via inhuur via detacheringen tracht KyK het financieel risico zoveel mogelijk te beperken. Ook zijn er mondelinge afspraken met de gemeente gemaakt over teruggaaf van lokalen wanneer deze capaciteit niet meer nodig is.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 150K - € 300K met een kans (90%) dat zich dit elk jaar kan voordoen.

Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)*Interne beheersmaatregelen:*

De aanwezigheid van een interne gesprekscyclus is belangrijk om dit risico gedeeltelijk te kunnen mitigeren. Daarnaast zijn dossiervorming en ontwikkeld en geformaliseerd personeelsbeleid en periodieke tevredenheidsmetingen belangrijke elementen ter mitigeren van dit risico. Verder is de samenhang tussen het (strategisch) organisatiebeleid en het personeelsbeleid (bijdrage van personeelsbeleid aan het realiseren van organisatiedoelstellingen) essentieel.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 50K- € 150K met een kans (50%) dat zich dit eens in de 2- 5 jaar zou kunnen voordoen.

Instabiliteit van bekostiging*Interne beheersmaatregelen:*

Dit risico ligt buiten de beïnvloedingssfeer van KyK. Om dit risico te mitigeren zijn alleen repressieve beheersmaatregelen toe te passen rond het zoveel mogelijk flexibel houden van de kostenstructuur. 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.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 300K- € 500K met een kans (30%) dat zich dit eens in de 5 - 10 jaar zou kunnen voordoen.

Onvolledige indexatie van de bekostiging*Interne beheersmaatregelen:*

Als enkelvoudige schoolorganisatie kan hier in de preventieve sfeer weinig invloed op uitgeoefend worden. Door te streven naar kostenflexibiliteit (zie de beheersmaatregelen) kan getracht worden het effect zoveel mogelijk te dempen. Schade in de vorm van kostenremanentie kan echter niet geheel worden voorkomen.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 300K- € 500K met een kans (70%) dat zich dit eens in de 1 - 2 jaar zou kunnen voordoen.

Hoger dan begrote lasten voor (ziekte-)vervanging

KyK is eigenrisicodragers hetgeen betekent dat de kosten van ziektevervanging voor eigen rekening komen.

Interne beheersmaatregelen:

Er is sprake van een vastgesteld en geïmplementeerd verzuimbeleid. Er is sprake van voldoende scholingsmogelijkheden. Er vinden periodiek tevredenheidsmetingen plaats welke daar waar nodig na evaluatie leiden tot verbeterplannen. Er is nauw contact met de (externe) bedrijfsarts.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 150K - € 300K met een kans (50%) dat zich dit eens in de 2- 5 jaar zou kunnen voordoen.

Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte

Ook Stichting KyK verwacht aankomende jaren geconfronteerd te (blijven) worden met een forse taakstelling om vacatureruimte bezet te krijgen.

Interne beheersmaatregelen:

Er zijn een aantal maatregelen welke door KyK worden ingezet. KyK is een opleidingsschool en werkt samen met de Pabo. Inzet van LIO's, klasse assistenten en zij-instromers zijn middelen die KyK inzet. Daarnaast richten de beheersmaatregelen zich op goed werkgeverschap, goede arbeidsvoorwaarden en een actieve arbeidsmarktcommunicatie en beschikt KyK over een interne recruiter.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 50K - € 150K met een kans (70%) dat zich dit eens in de 1 - 2 jaar zou kunnen voordoen.

Restrisico's

Naast de hiervoor vermelde risico's zijn een aantal kleinere risico's in beeld gebracht en als restrisico als één risico gewaardeerd.

Enkele deelrisico's die uit de inventarisatie naar voren kwamen waren:

Lager dan begrote doorbetalingen Rijksbijdragen SWV-en;

Onverwachte aanspraak op vermogen door onvoorziene WW-instroom;

Onvoorziene aanspraak op eigen vermogen door veranderingen in wet- en regelgeving;

Extra exploitatielasten door niet voorspelbaar en niet verzekeraar 'van buiten komend onheil';

Fiscale risico's en cyberrisico's.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 150K - € 300K met een kans (50%) dat zich dit eens in de 2- 5 jaar zou kunnen voordoen.

Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)

De hiervoor vermelde risico's voldoen dan de criteria van onvoorzienbaarheid en onbeheersbaarheid. Daarnaast bestaan er uitvoeringsrisico's in de bedrijfsvoering. Bijvoorbeeld verkeerde aannames in de begroting, het weglekken van geld door fraude/ fouten, het niet tijdig anticiperen op wijzigingen in de inkomsten en/ov begrotingsoverschrijdingen etc.

Interne beheersmaatregelen:

De AO/IB voor de meest kritische processen is in opzet en werking op orde. De planning- en control cyclus is op orde waardoor er adequate stuurinformatie beschikbaar is. Er wordt gewerkt met een frauderisico analyse.

Het risico is ingeschat op mogelijk schade risico van € 750K- € 1.000K met een kans (100%) en daarmee een vaste voet in het risicoprofiel

Deze 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.

7.2 BEGROTINGSSPECIFIEKE RISICO'S

In de begroting is gerekend met een opslag voor de werkgeverslasten van circa 56%. Dit percentage is afgeleid van de werkgeverslasten over 2023. Een wijziging ten opzichte van dit percentage heeft invloed op het daadwerkelijke resultaat over 2024.

Voor eventuele vaststellingsovereenkomsten is een bedrag van € 100.000 opgenomen in de begroting.

Het leerlingenaantal kan door onvoorziene omstandigheden of externe factoren sneller wijzigen. Een terugloop van het leerlingenaantal heeft tot gevolg dat de Rijksinkomsten (98,5% van de totale inkomsten) zullen dalen. De invloed die het bestuur op deze externe omgevingsfactoren is gering.

KyK is in belangrijke mate afhankelijk van de bekostiging van het Rijk en lokale overheid. De overheid is in dezen geen 'betrouwbare' partner als het gaat om bekostiging van het onderwijs. Sommige bezuinigingen zijn 'verdekt' opgesteld en worden soms met terugwerkende kracht alsnog ingehouden op de bekostiging. Een duidelijk voorbeeld hiervan is de vordering op OCW die in 2022 afgeboekt moest worden.

Professionalisering en Begeleiding Starters en Schoolleiders wordt in 2024 gecontinueerd. Per 1 januari 2025 zal de regeling wijzigen. In het onderhandelingsakkoord van het CAO 2023-2024 zijn deze middelen benoemd, waardoor deze middelen ook in de meerjarenbegroting zijn gecontinueerd.

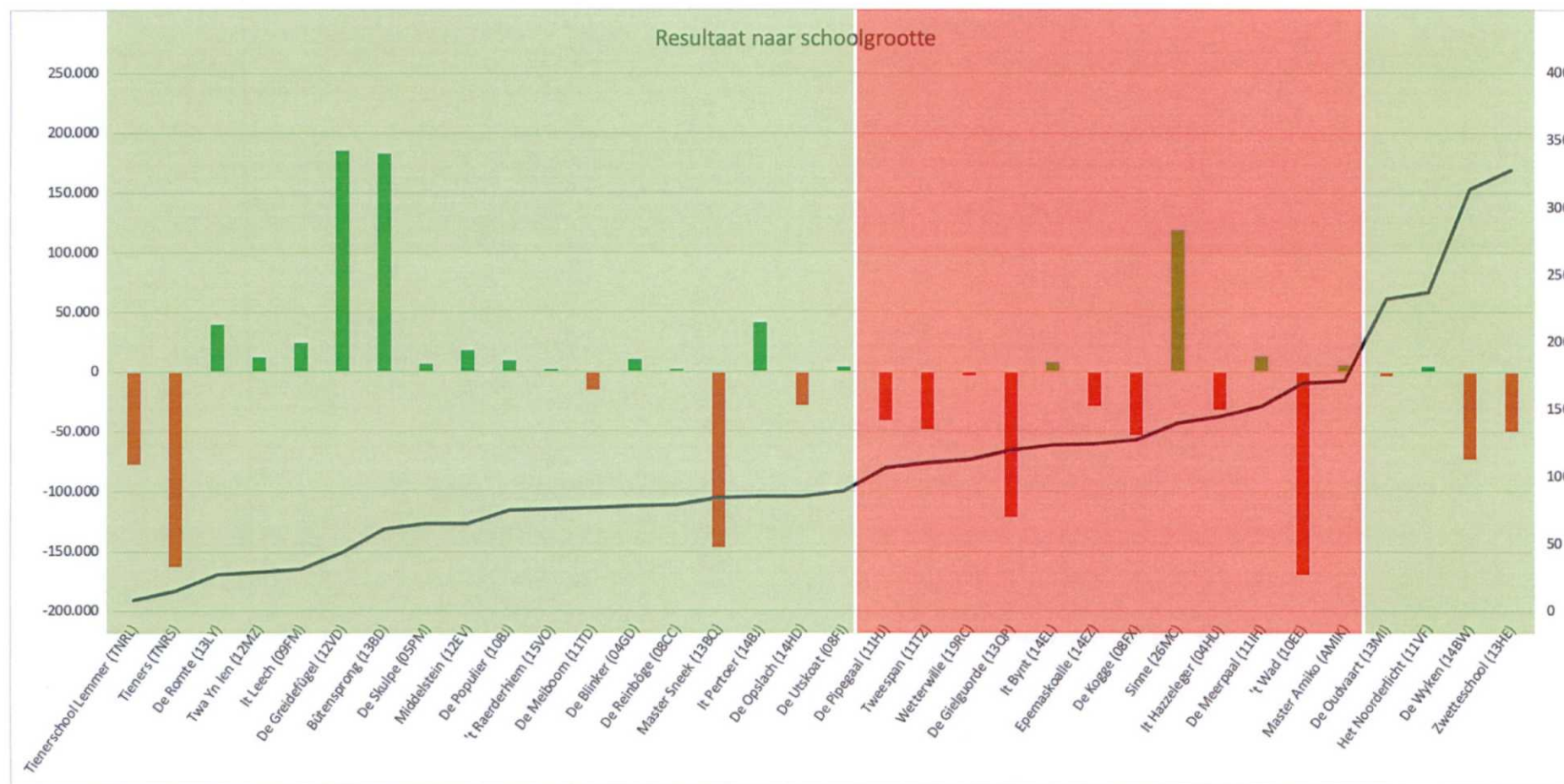
BIJLAGEN



KyK

Krêft yn
Kollektyf

BIJLAGE 1 – Resultaat naar schoolgrootte in detail



De lijngrafiek betreft het aantal leerlingen per school. De staafgrafiek geeft het resultaat weer. Het eerste groene blok betreft de schoolgrootte t/m 100 leerlingen. Het middelste rode blok betreft de categorie 100-200 leerlingen en het laatste groene blok betreft de schoolgrootte 200 leerlingen en meer.

